



➤ Die Effektivmiete - liquiditätsorientierte Bestandskennzahl

Inhalt:

1. Neue Aufgaben - neue Kennziffern
2. Liquidität und Effektivität der Bewirtschaftung
3. Das Potential
4. Die Steuerungsmöglichkeiten
5. Die Erfahrungen



➤ 1. Neue Aufgaben - neue Kennziffern

Paradigmenwechsel:

➤ Wohnungspolitik ⇒ Finanzwirtschaft

- schwierige Marktsituation
- Verschuldungsrate
- Liquiditätsbedarf der Gesellschafter
- Änderungen der Wohnungsbauförderung
- Zurückhaltung der Banken etc.





➤ 1. Neue Aufgaben - neue Kennziffern

Was kann dazu beitragen,
die Liquidität
des Unternehmens
zu sichern?



➤ 1. Neue Aufgaben - neue Kennziffern

Sicherung der Liquidität wird zum Element strategischer Ausrichtungen (z.B. Entschuldung)

Ausdruck in Kennziffern:

Cash-flow, Free Cash-flow, Liquidität 2. Grades etc.

➤ Sind diese Kennziffern für den kaufmännischen Mitarbeiter

a) verständlich

b) nachvollziehbar und

c) steuerbar?





➤ 2. Liquidität und Effektivität der Bewirtschaftung



Benötigt wird eine Kennziffer, die

- in **einer Zahl**
- den Beitrag der Objektbewirtschaftung zur Liquiditätssicherung des Unternehmens
- auf dem Platz des Mitarbeiters im Bestandsmanagement
- erkennbar, nachvollziehbar und steuerbar macht.



› 2. Liquidität und Effektivität der Bewirtschaftung

Effektivmiete

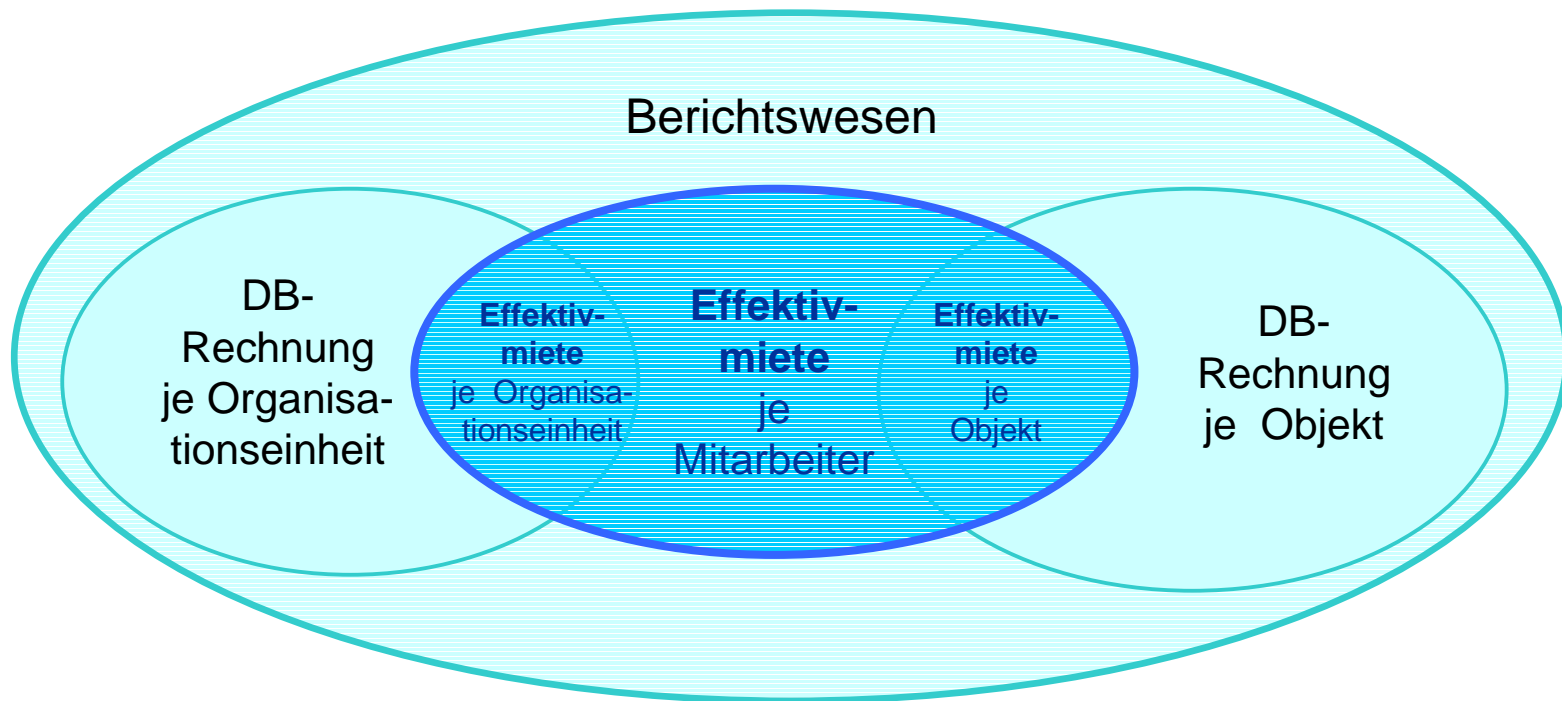
Ausdruck für:

- a) die erzielte **Liquidität** aus der Objektbewirtschaftung
- b) die **Effektivität**, mit der die Liquidität erwirtschaftet wird





2. Liquidität und Effektivität der Bewirtschaftung





➤ 2a. Liquidität aus der Bewirtschaftung

Die Berechnung der Effektivmiete zeigt die wichtigsten Liquiditätsflüsse der Objektbewirtschaftung:

Ist-Nettomiete

./. Instandhaltung

./. Betriebskosten Leerstand

= Effektivmiete





› 2a. Liquidität aus der Bewirtschaftung



Ist-Nettomiete

Die Ist-Nettomiete ist der tatsächliche liquide Zufluss, über den das Unternehmen aus der Objektbewirtschaftung monatlich verfügen kann. Mietausfälle aus Leerstand und Offene Posten sind darin bereits berücksichtigt.

Instandhaltung

Die Instandhaltung ist eine wichtige Ausgabeposition, die aus der Ist-Nettomiete zu bezahlen ist. Mittel der Instandhaltung sollten möglichst refinanzierungsorientiert eingesetzt werden.

Betriebskosten für Leerstand

Die Betriebskosten für Leerstände sind eine liquide Belastung des Unternehmens, die aus der Ist-Nettomiete zu tragen sind.
Hier: Rückgriff auf die Vorauszahlungsbeträge.



2a. Liquidität aus der Bewirtschaftung



Bezugsgröße: kfm. MA	Vorjahr	Aktuelles Geschäftsjahr					
Verwaltungseinheit	Effektivmiete	Ist-Nettomiete	Instandhaltung	Betriebskosten Leerstand	Ein-/Ausgabenkoeffizient	Effektivmiete	Hochrechnung Effektivmiete Jahresende
Haus 1	90.200	61.483	6.073	1.005	8,7	54.404	93.264
Haus 2	87.157	60.479	5.844	950	8,9	53.684	92.030
Haus 3	2.187	1.768	0	3.218	0,5	-1.450	-2.485
Haus 4	13.782	12.217	272	2.184	5,0	9.761	16.733
Haus 5	79.000	28.507	5.165	1.740	4,1	21.602	37.032
Haus 6	46.841	43.993	8.399	136	5,2	35.459	60.786
Haus 7	50.248	39.712	4.492	553	7,9	34.667	59.428
Haus 8	7.410	16.083	3.192	689	4,1	12.201	20.916
Haus 9	80.603	59.165	4.429	786	11,3	53.950	92.486
Haus 10	48.714	49.237	2.920	414	14,8	45.903	78.691
Haus 11	63.550	30.296	120	592	42,6	29.585	50.717
	569.692	402.940	40.907	12.267	10,3	349.766	599.599
						Vgl. Vorjahr:	29.907

Beispiel der Effektivmiete über den Bestand eines kaufmännischen Mitarbeiters; Stand: August d. Jahres

Der kaufmännische Mitarbeiter hätte eine zum Jahresende verbesserte **Liquidität** von 29.907 EUR erwirtschaftet, wenn dieses im August hochgerechnete Ergebnis erreicht würde.



➤ 2b. Effektivität der Bewirtschaftung

Die **Effektivität** wird durch den **E/A-Koeffizienten** (Einnahmen / Aufwand) angezeigt.

E/A-Koeffizient \neq Wirtschaftlichkeit der Immobilie
 \neq Wirtschaftlichkeit nach II. BV

- Der **E/A-Koeffizient** als relative Zahl ermöglicht, nominal hohe und nominal niedrige Effektivmieten zu vergleichen. Er zeigt, mit welcher Effektivität der liquide Erlös erwirtschaftet wurde.





2b. Effektivität der Bewirtschaftung

Bezugsgröße: kfm. MA	Vorjahr	Aktuelles Geschäftsjahr					
Verwaltungseinheit	Effektivmiete	Ist-Nettomiete	Instandhaltung	Betriebskosten Leerstand	En-/Ausgabenkoeffizient	Effektivmiete	Hochrechnung Effektivmiete Jahresende
Haus 6	46.841	43.993	8.399	136	5,2	35.459	60.786
Haus 7	50.248	39.712	4.492	553	7,9	34.667	59.428

- Haus 6 und 7 haben vergleichbare Effektivmieten
- E/A-Koeffizient Haus 7 ist um 2,7 Punkte höher
- Ergebnis: **niedrigere Effektivität** der Bewirtschaftung in Haus 6 trotz nominal vergleichbarer Effektivmiete zu Haus 7;

Pro Haus 6:

- höhere Ist-Nettomiete (ca. 4.200,- € mehr als Haus 7)
- fast keinen Leerstand (ca. 1/4 der Kosten von Haus 7)

Contra Haus 6:

- hohe Instandhaltung (ca. 4.000,- € mehr als Haus 7)





➤ 2c. Vergleich der Geschäftsjahre



Die Effektivmiete wird 3-fach ausgewiesen:

- a) zum Vorjahr
- b) zum kumulierten Stand des Monats
- c) zum Jahresende hochgerechnet.

Dieser Vergleich der 3 Resultate ermöglicht regelmäßig **monatlich** eine zusätzliche Bewertung zur Liquidität und Effektivität, den

Vergleich der Geschäftsjahre



2c. Vergleich der Geschäftsjahre

Bezugsgröße: kfm. MA	Vorjahr	Aktuelles Geschäftsjahr					
Verwaltungseinheit	Effektivmiete	Ist-Nettomiete	Instandhaltung	Betriebskosten Leerstand	Ein-/Ausgabenkoeffizient	Effektivmiete	Hochrechnung Effektivmiete Jahresende
Haus 6	46.841	43.993	8.399	136	5,2	35.459	60.786
Haus 7	50.248	39.712	4.492	553	7,9	34.667	59.428

- Haus 6: Verbesserung ca. 30 % \approx 14.000 €
- Haus 7: Verbesserung ca. 20 % \approx 9.000 €
- Ergebnis Haus 6 deutet im Vergleich zum Vorjahr auf:
 - erfolgreiche Erhöhung der Mieten oder
 - Senkung der Instandhaltung oder
 - Senkung der Leerstände

Ergebnis:

positive Entwicklung der Liquidität und evtl. Effektivität
Haus 6 ist auf „**Aufholjagd**“





➤ 3. Das Potential

Effektivmiete

- Ausdruck der Gesamtverantwortung des kaufmännischen Mitarbeiters für die Objektbewirtschaftung
- hilft bei „widersprüchlichen“ Entscheidungen





➤ 3. Das Potential

Eine vielleicht typische Frage bei Leerstand:

Sollen Investitionen zur besseren Wiedervermietung vorgenommen werden,

*Chance: Wiedervermietung,
Risiko: Investition*

oder sollen Investitionen unterbleiben, um mit geringstmöglichem Aufwand die Wiedervermietung zu erreichen?

*Risiko: Leerstand
Chance: Effektivität*





➤ 3. Das Potential



Sicht *Instandhaltungsbudget*

- a) Budget vorhanden - Investition möglich, aber nicht nötig
- b) Budget gering - Investition nötig, aber nicht möglich

Sicht *Leerstand*

- a) Leerstand gering - Investition möglich, aber nicht nötig
- b) Leerstand hoch - Investition nötig, aber nicht möglich.

Richtige Einzelentscheidungen zu den Kennziffern führen nicht automatisch zur richtigen Entscheidung für eine effektive und erlösorientierte Bewirtschaftung.



➤ 3. Das Potential

Sicht der Effektivmiete ermöglicht fundiertes Abwägen von

Chancen und *Risiken*

Der Mitarbeiter fungiert dabei als

Quasi - Eigentümer

weil er die für die Erlöserwirtschaftung beste Entscheidung treffen wird.





➤ 3. Das Potential



Das **Potential** der Effektivmiete liegt

- in der **Entscheidungsunterstützung**
- um **eigentümer- bzw. unternehmensorientiert** zu handeln.



➤ 4. Steuerungsmöglichkeiten

Beispiele für Abwägungen von Chancen und Risiken

➤ Erhöhung der Bestandsmieten versus steigende Leerstände

Balance: optimal mögliche Mieterhöhung bei Wahrung der bestehenden Mietverhältnisse





➤ 4. Steuerungsmöglichkeiten

Beispiele für Abwägungen von Chancen und Risiken



Investition zur
Wiedervermietung
versus
Leerstandsabbau

Ziel: genau bemessene Investitionen (nicht zu hoch/ zu niedrig) für eine schnellstmögliche Vermietung



➤ 4. Steuerungsmöglichkeiten

Beispiele für Abwägungen von Chancen und Risiken

➤ größere Instandsetzung
versus
laufende Instandhaltung

Ziel: richtigen Zeitpunkt für einmalige grundsätzliche Instandsetzung statt laufender Instandhaltung





➤ 4. Steuerungsmöglichkeiten

Beispiele für Abwägungen von Chancen und Risiken

➤ **niedrigere
Wiedervermietungsrente
versus
höhere Bestandsrente**

Ziel: optimales Niveau der Einstiegsrenten für maximalen Leerstandsabbau ohne zu starke Absenkung des Bestandsrentenniveaus





➤ 4. Steuerungsmöglichkeiten

Beispiele für Abwägungen von Chancen und Risiken

➤ Betriebskosten (Leerstand) versus Effektivmiete

Ziel: aktive Optimierung der Betriebskosten in Balance zur Zufriedenheit der Mieter und vernünftigen Objektbewirtschaftung



➤ 4. Steuerungsmöglichkeiten

Voraussetzung: Entscheidungskompetenz über die liquiditätsbestimmenden Prozesse

- Mieterhöhungen
- Instandhaltung
- Betriebskosten
- Vermietung (nicht: Akquisition)
- vorgerichtliches Forderungsmanagement





➤ 5. Die Erfahrungen

Ergebnis des 1. Geschäftsjahres in 3 Servicebüros mit 8.000 bis 11.000 Wohnungen:

	Effektivmiete 2002 in T€	Effektivmiete 2003 in T€	Veränderung in T€	E/A- Koeffizient
Büro 1	18.909	21.065	2.156	5,8
Büro 2	27.471	28.727	1.256	7,8
Büro 3	18.203	20.171	1.968	4,6
insgesamt			5.380	

