Inhaltsverzeichnis

1	**Einführung – Themenfelder und Ziele des Buches**	1
1.1	**Zielgruppe**	2
1.2	**Inhaltliche Abgrenzung**	2
1.3	**Zielsetzung**	4
1.4	**Aufbau des Buches**	4
1.5	**Und wo stehen Sie?**	5
2	**Cash für Caritas – Grundlagen**	9
2.1	**Was ist eigentlich der Anlageerfolg bei Immobilien?**	10
2.1.1	Rendite	10
2.1.2	Mietrendite und Wertrendite	11
2.1.3	Eigenkapitalrendite	12
2.1.4	Sozialrendite	13
2.2	**Leverage – Hebel mit Ecken und Kanten**	15
2.3	**Was von der Miete bleibt**	17
2.4	**Ziele und Planung**	18
2.4.1	Warum das Ziel am Anfang stehen muss	18
2.4.2	Schritte des Planungsprozesses	20
2.5	**Organisation der Immobilienverwaltung**	22
3	**Hund, Katze, Maus? – Inventur von Gebäude, Lage, Risiken und rechtlicher Situation**	25
3.1	**Bauwerk**	27
3.1.1	Objektarten	27
3.1.2	Flächenarten und -größen	29
3.1.3	Baujahr und Gebäudealter	33
3.2	**Lagekriterien**	42
3.2.1	Raumordnung	42
3.2.2	Raumkategorien	44
3.2.3	Zentrale Orte/Achsen	44
3.2.4	Bevölkerungsentwicklung	49
3.2.5	Verkehrsanbindung und Infrastruktur	50
3.2.6	Wohnlage	51
3.2.7	Gewerbelage	52
3.2.8	Planungsrecht	53
3.3	**Energetische Eigenschaften, Nachhaltigkeit und Klimaschutz**	57
3.3.1	Energetische Eigenschaften	57
3.3.2	Nachhaltigkeit	60
3.3.3	Klimaschutz	60
3.4	**Rechtsform der Immobilie**	62
3.4.1	Volleigentum	62
3.4.2	Bruchteilseigentum	62
3.4.3	Gesamthandseigentum	62
3.4.4	Wohnungs- und Teileigentum	63

Bibliografische Informationen
http://d-nb.info/1232015911

digitalisiert durch DEUTSCHE NATIONAL BIBLIOTHEK

3.4.5 Erbbaurecht ... 64
3.4.6 Anteil an einer Immobiliengesellschaft ... 66
3.5 **Risiken: Klassen und Arten** ... 68
3.5.1 Risikoklassen ... 68
3.5.2 Risikoarten ... 70
3.5.3 Risiken aus Umwelteinflüssen ... 76
3.5.4 Altlasten ... 79
3.5.5 Politische Risiken ... 80
3.5.6 Schwarze Schwäne – Finanzmarktkrise und Covid 19 ... 82
3.5.7 Risiken aus fehlender Baugenehmigung ... 83
3.6 **Organisation der Objektverwaltung** ... 85
3.7 **Arbeitshilfen – Formblätter für die Inventur** ... 87

4 **Inventur und Planung des Cash Flows** ... 93
4.1 **Die Schritte von der Inventur zur Planung** ... 95
4.1.1 Mieterlöse ... 97
4.1.2 Bewirtschaftungskosten ... 97
4.1.3 Darlehen ... 97
4.1.4 Struktur Planungsprozess ... 98
4.2 **Vermietungssituation** ... 98
4.2.1 Wohnungsmieten ... 99
4.2.2 Gewerbemieten ... 100
4.2.3 Mietausfall ... 101
4.2.4 Formblatt Vermietungssituation ... 102
4.2.5 Hilfen zum Ausfüllen des Formblatts Vermietungssituation ... 102
4.3 **Bewirtschaftungskosten** ... 104
4.3.1 Verwaltungskosten ... 104
4.3.2 Betriebskosten ... 106
4.3.3 Instandhaltungskosten ... 107
4.3.4 Formblatt Bewirtschaftungskosten ... 110
4.3.5 Hilfe zum Ausfüllen des Formblatts Bewirtschaftungskosten ... 110
4.4 **Darlehen** ... 114
4.4.1 Formblatt Darlehen ... 116
4.4.2 Hilfen zum Ausfüllen des Formblatts Darlehen ... 116
4.5 **Planung Cash Flow** ... 118
4.5.1 Formblätter Einjahresplanung und Zehnjahresplanung Cash Flow ... 118
4.5.2 Hilfen zum Ausfüllen der Formblätter Planung Cash Flow ... 118
4.6 **Beispielobjekt für Inventarisierung und Planung** ... 122
4.6.1 Mieterlöse ... 122
4.6.2 Bewirtschaftungskosten ... 128
4.6.3 Kapitaldienst ... 128
4.6.4 Wert ... 128
4.6.5 Eigenkapital ... 129
4.6.6 Cash Flow-Rendite ... 129
4.6.7 Interpretation Beispielobjekt ... 129
4.7 **Summenblätter Portfolio** ... 131

5 **Analyse des Cash Flows – Nachhaltigkeit und Potenziale** ... 133
5.1 **Nachhaltigkeit des geplanten Ertragsniveaus** ... 134
5.2 **Steigerung des Cash Flows durch Erhöhung der Einnahmen** ... 136
5.3 **Steigerung des Cash Flows durch Verringerung der Kosten** ... 138
5.4 **Steigerung des Cash Flows durch Optimierung des Leverage-Effektes** ... 140
5.5 **Kennzahlen/Benchmarks – der Blick auf die anderen** ... 142

6 **Szenarioanalysen – der Blick in den Abgrund** ... 147
6.1 **Wie negativ darf's denn sein?** ... 149
6.2 **Worst Case Mieterlöse** ... 151
6.3 **Worst Case Bewirtschaftungskosten** ... 153
6.4 **Worst Case Finanzierungskosten** ... 157
6.5 **Worst Case Wertentwicklung** ... 158
6.6 **Portfolio-Effekt hilf!** ... 160

7 **Vertrauen ist gut, Controlling ist besser** ... 163
7.1 **Controlling – Begriff und Ausgestaltung** ... 165
7.2 **Strategisches Controlling** ... 166
7.2.1 Gegenstand des strategischen Controllings ... 166
7.2.2 Planung ... 167
7.2.3 Analyse-Instrumente des strategischen Controllings ... 174
7.2.4 Maßnahmen ... 176
7.3 **Operatives Controlling** ... 176
7.4 **Produktionscontrolling** ... 177
7.4.1 Kostenrechnung ... 185
7.4.2 Prozesskostenrechnung ... 188
7.5 **Beschaffungscontrolling** ... 190
7.5.1 Gegenstand des Beschaffungscontrollings ... 190
7.5.2 Ziele des Beschaffungscontrollings ... 192
7.5.3 Instrumente des Beschaffungscontrollings ... 193
7.5.4 Compliance ... 196
7.6 **Behavioral Controlling** ... 197

8 **Von Werten und Bewertern – ein Exkurs** ... 199
8.1 **Verkehrswert, was ist das?** ... 201
8.2 **Wie wird der Verkehrswert ermittelt?** ... 202
8.2.1 Bodenrichtwerte ... 203
8.2.2 Sachwertverfahren ... 204
8.2.3 Ertragswertverfahren ... 205
8.2.4 Vergleichswertverfahren ... 207
8.2.5 Datenbasis für die Wertermittlung ... 209
8.3 **Beleihungswert** ... 211
8.4 **Wertgutachten** ... 212
8.5 **Wertindikation** ... 213
8.6 **Gutachter** ... 215
8.7 **Was beeinflusst eigentlich den Wert?** ... 216
8.8 **Fazit** ... 218

Serviceteil

Arbeitsmaterialien 222
Glossar 233
Weiterführende Literatur 239
Stichwortverzeichnis 241