

# Pantaenius Immobilienstagung 2023

## „Gewinnsteigerung im Bestand durch Controlling und Prozess-Optimierung“

Düsseldorf, 22. Juni 2023

## Kurz zur Person: Ralf Michels

- Unternehmensberater der Immobilienwirtschaft (Verwaltung/Industrie und Dienstleister)
- Präsidiumsmitglied des VDIV Deutschland e.V.
- Referent für Digitalisierung, Controlling und Mitarbeiterführung
- Inhaber Michels & Co. Immobilien GmbH (Real Estate)
- Inhaber verschiedener Projektentwicklungsgesellschaften (ca. 1.000 WE gebaut bzw. umgebaut)
- Inhaber A.S. Hausverwaltungs- & Projektentwicklungs-GmbH (bis 31.07.2022) mit über 6.000 Einheiten in der Verwaltung
- Seit über 30 Jahren in der Immobilienwirtschaft tätig

## These:

**Wenn ich ein Kfz bestelle, kostet die Zusatzausstattung  
inzwischen bis zu 100 % mehr als der Grundpreis.**

Warum geht das nicht auch in der  
Immobilienverwaltung?

# These

**Ist wirklich immer alles inklusive?  
„Der Eigentümer pfeift und der Verwalter  
springt?“**

**Und das alles ohne  
Zusatzkosten?**

# Standard-Zusatzvergütungen

**Im Verwaltervertrag vom VDIV Deutschland und VDIV NRW sind schon viele Sondergebühren aufgeführt.**

**Nutzen Sie den Vertrag und rechnen Sie regelmäßig die Gebühren ab.**

**Aber auch die Höhe ist entscheidend; Verkaufen Sie sich nicht unter Wert!**

**Auch bei den Sondergebühren die steigenden Kosten nicht vergessen.**

# Beispiele der Sondergebühren

- Garagenverwaltung kostet Geld, als Teileigentum und auch als Sondernutzungsfläche.
- Außenstellplatzverwaltung kostet Geld, als Teileigentum und auch als Sondernutzungsfläche.
- Bauverwaltung sollte gesondert vergütet werden. I.d.R. 4-6 % der Bausumme, auch wenn ein Ingenieur die Baubegleitung macht. Die Gebühr kann auch auf Kosten des Ingenieurs genommen werden.
- Die Abwicklung von Versicherungsschäden sollten sondervergütet werden, auch hier prozentual oder nach Aufwand.

Die Versicherungen zahlen nach Vereinbarung auch einen Regiezuschlag für die Verwaltung

# Beispiele der Sondergebühren

- Eigentümerwechselfpauschalen, nicht nur bei Erfordernis einer notariellen Zustimmung
- Notrufpauschalen für Einsätze nach Feierabend oder am Wochenende.
- Duplizierungskosten für „verlegte Abrechnungen“ etc.
- Nicht-Lastschriftgebühren bei Weigerung eines Sepa-Lastschriftmandates
- Abwicklung von Umlaufbeschlüssen
- Überstundenzuschläge für Beiratssitzungen und Eigentümerversammlungen.

Dies hat auch den Nebeneffekt, dass vereinbart werden kann, dass die Versammlung während der Arbeitszeiten des Verwalters stattfinden, da die Eigentümer die Kosten sparen möchten.

# Beispiele der Sondergebühren

- Mitarbeit an der Erstellung von Ladekonzepten und Photovoltaik
- Mitarbeit bei Erstellung neuer Heizungskonzepte
- Beschlossene Sonderumlagen bedeutet Extra-Arbeit.
- Mahngebühren müssen „wehtun“. Nehmen Sie ruhig vernünftige Gebühren.
- Außerordentliche Versammlungen sollten ordnungsgemäß vergütet werden.

Zur Versammlung gehört auch die Vorbereitung, die Versendung der Einladung, die Protokollierung und die Pflege der Beschlussammlung



# Beispiele der Sondergebühren

- Die Kosten für die Zuarbeit von Zensus waren Sonderleistungen.
- Die Kosten für die Zuarbeit der Grundsteuerreform waren Sonderleistungen.
- Die Einrichtung und die lfd. Datenkontrolle und Aktualisierung der UVI gemäß HKV (Unterjährige Verbrauchsinformation) sollte vergütet werden.
- Die Einhaltung der DSGVO kostet Geld.

Die Kosten des internen oder externen  
Datenschutzbeauftragten können weiter gegeben  
werden.

# Wichtig

- **Alle Punkte müssen vertraglich vereinbart oder beschlossen werden.**
- **Keine Angst vor Sondervergütungen:**  
**Die Eigentümer möchten nur nicht von Kosten überrascht werden.**

**Formulieren Sie vernünftige Beschlussanträge und legen Sie sich Ihre Argumente vorher zurecht.**

**Wenn Sie dies alles beachten, sind Sondervergütungen bis 50 % zusätzlich auf die Grundvergütung möglich!**

# Neue Geschäftsfelder

# Möglichkeiten neuer Geschäftsfelder

- Erstellung von Nebenkostenabrechnungen für WEG Eigentümer
- Maklertätigkeit:
  - Vermietung der Mietverwaltungsobjekte zum Sonderpreis.
  - Vermietung der Wohnung des vermietenden Eigentümers
  - Verkauf von Eigentumswohnungen
- Abrechnung der E-Ladestationen in der Gemeinschaft
- Hausmeisterdienst und Treppenhausreinigung
- Heizungsabrechnung (u.a. White-Label-Lösungen)
- Erstellung von Konzepten für die teil- oder vollenergetische Sanierung von Gebäuden
- ...

Denken Sie einmal  
darüber nach!

# Musterberechnung eine Verwaltung mit 1.000 Einheiten

100	Nicht-Lastschriftgebühren	5,00 €	500,00 €		
40	Nebenkostenabrechnungen (ohne SEV)	100,00 €	4.000,00 €		
60	Gemeinschaften DSGVO	100,00 €	6.000,00 €		
20	Eigentumswechsel m. Zustimmung	250,00 €	5.000,00 €		
20	Eigentumswechsel ohne Zustimmung	150,00 €	3.000,00 €		
240	Mahnungen	18,00 €	4.320,00 €		
20	Wasserschäden a 5.000,00 € mit 5 %	250,00 €	5.000,00 €		
30	Bauverwaltung a 30.000,00 € mit 5 %	1.500,00 €	45.000,00 €		
50	Notrufe per anno	75,00 €	3.750,00 €		
15	Duplizierungskosten	70,00 €	1.050,00 €		
10	Umlaufbeschlüsse	300,00 €	3.000,00 €		
20	Überstunden	75,00 €	1.500,00 €		
20	Sonderumlagen	200,00 €	4.000,00 €		
10	Hybride Versammlungen	500,00 €	5.000,00 €		
10	a.o. Versammlungen	500,00 €	5.000,00 €		
200	WE Grundsteuer	150,00 €	30.000,00 €		
250	Einrichtung UVI	5,00 €	1.250,00 €		
250	Betriebung UVI	18,00 €	4.500,00 €		
5	Vermietungen	750,00 €	3.750,00 €		
1	Verkauf	20.000,00 €	20.000,00 €	<b>je Einheit</b>	
		Summe	155.620,00 €	12,97 €	
					<b>Anteil Sonder-</b>
					<b>einnahmen</b>
1000	Standardvergütung	360,00 €	360.000,00 €	30,00 €	
	<b>Verwaltervergütung mit Sondervergütung</b>		<b>515.620,00 €</b>	<b>42,97 €</b>	<b>43,2%</b>

Prozess-Optimierung  
Exklusive Umfrageergebnisse der  
AG Digitalisierung und des VDIV  
Deutschland e.V.

(Auszug)



# Vorwort

Unterstützt wurde die Umfrage durch die AG Digitalisierung:

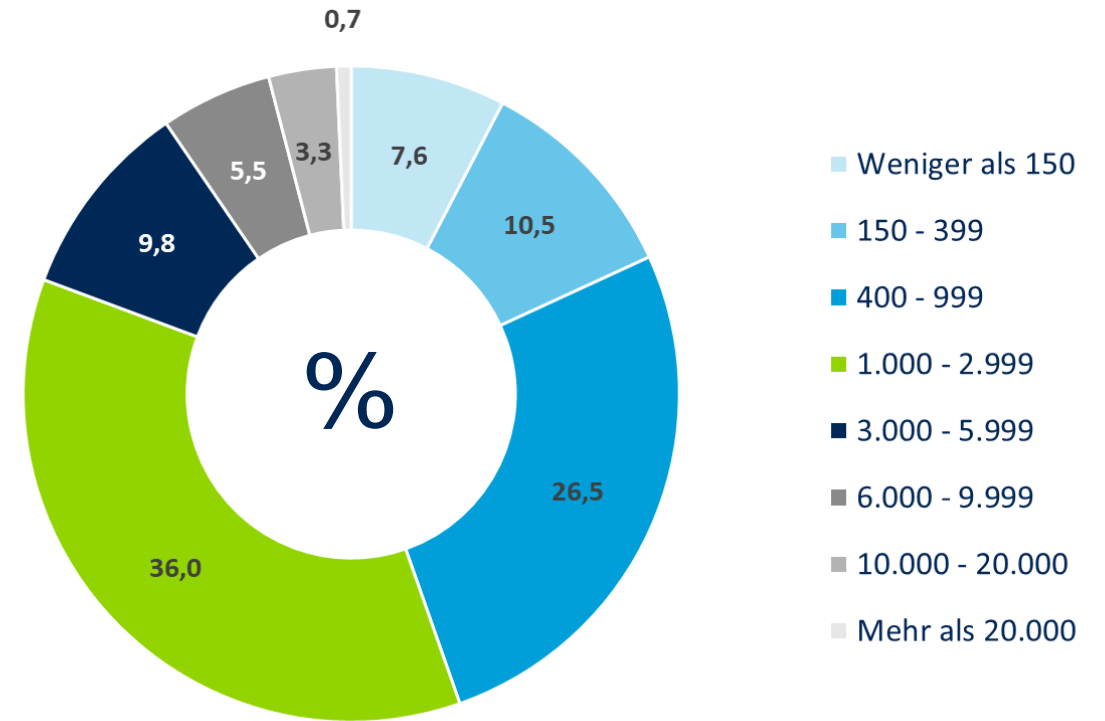


## Allgemeine Daten – Größenverteilung

Wie viele Einheiten verwaltete Ihr Unternehmen 2022 insgesamt (WEG-, Miet-, SE- und Gewerbeeinheiten)?

- Die Verteilung der Teilnehmer\*innen bestätigt das Bild, welches auch schon aus dem Branchenbarometer bekannt ist.
- 80 % der teilgenommenen Verwaltungen verwalten weniger als 3.000 Einheiten.
- Fast zwei Drittel der Teilnehmer\*innen verwalten zwischen 400 und 2.999 Einheiten.

Anzahl der verwalteten Einheiten (in Prozent)



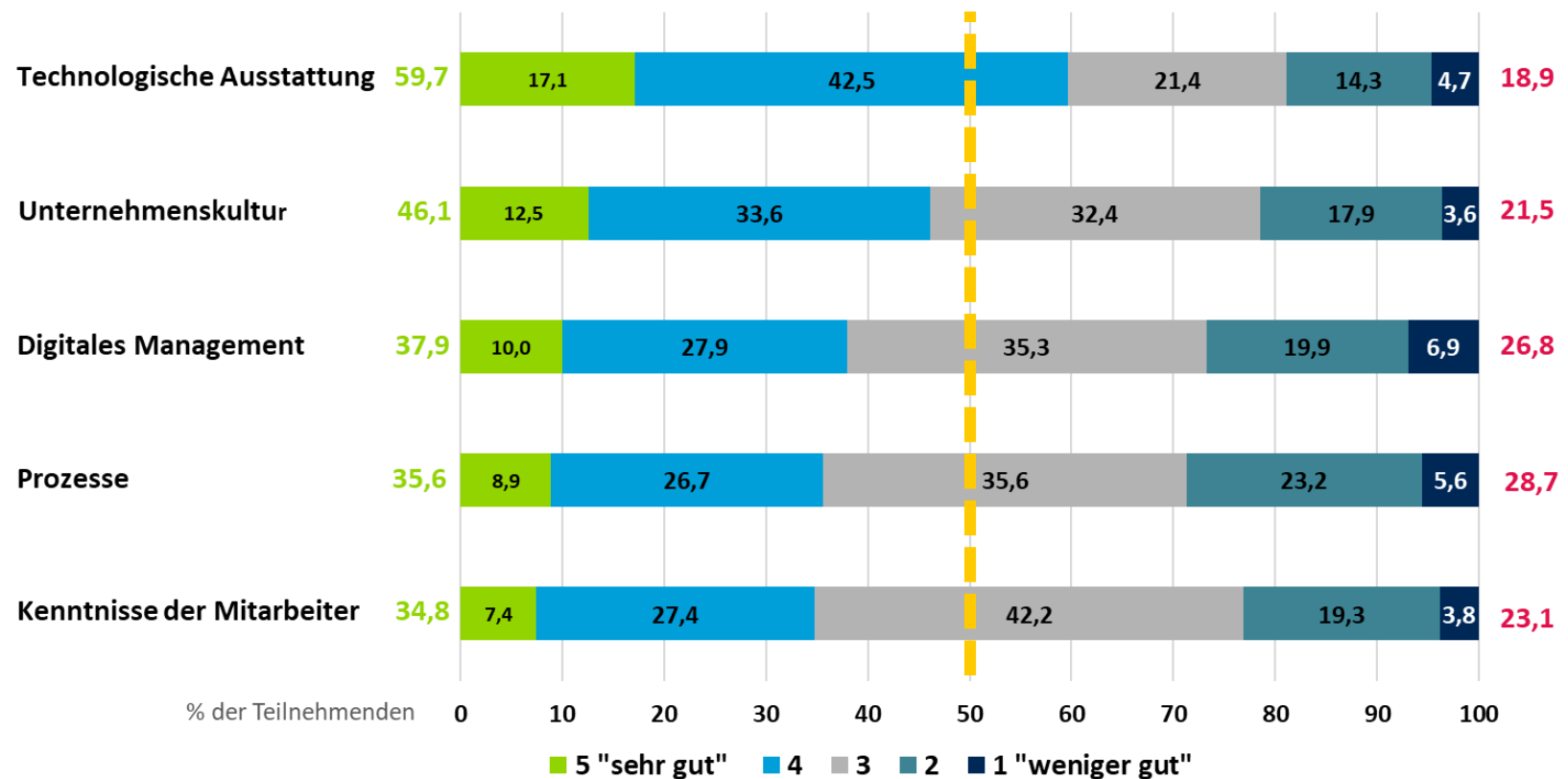


# Digitalisierung im Unternehmen – Digitalisierungsgrad

Wie gut ist Ihr Unternehmen beim Thema „Digitalisierung“ aufgestellt auf einer Skala von 1 bis 5? (1 = "weniger gut" bis 5 = "sehr gut")

- Über alle Kategorien hinweg haben die Unternehmen ihren Digitalisierungsgrad mit 3,24 bewertet.
- Auffällig ist der Punkt "Kenntnisse Mitarbeiter". Hier ist der gute und sehr gute Bereich mit 35 % Nennungen am geringsten ausgeprägt.
- Am besten bewerten die Unternehmen Ihren Digitalisierungsgrad in der technologischen Ausstattung. Am meisten Aufholbedarf (Bewertung 1 und 2) hingegen besteht in der Digitalisierung der Prozesse.

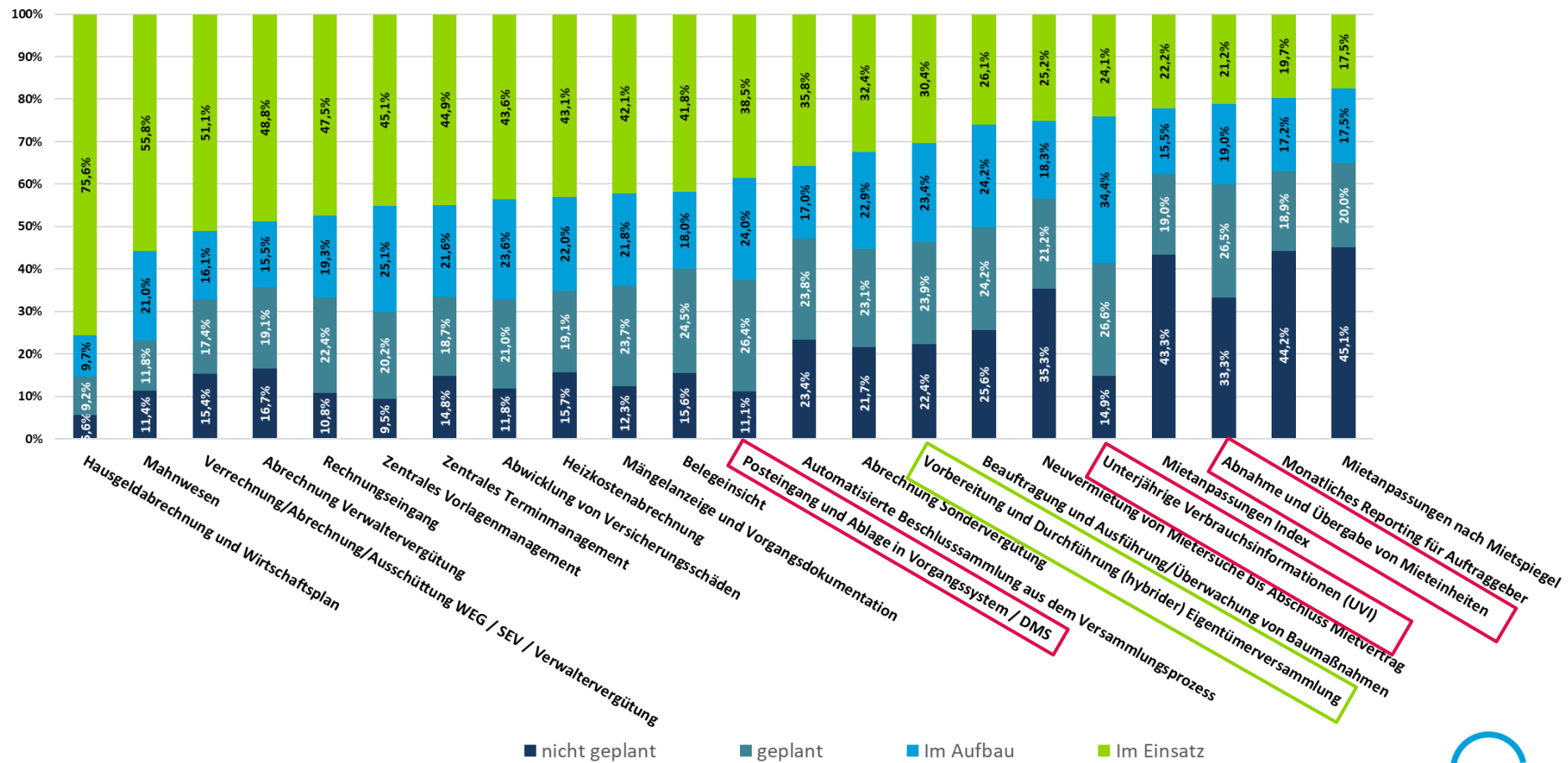
Digitalisierungsgrad



# Digitalisierung im Unternehmen – Umfang genutzter digitaler Prozesse

In welchen Prozessen und in welchem Umfang setzen Sie bereits heute digitale Technologien ein bzw. was ist in den nächsten 12 Monaten geplant?

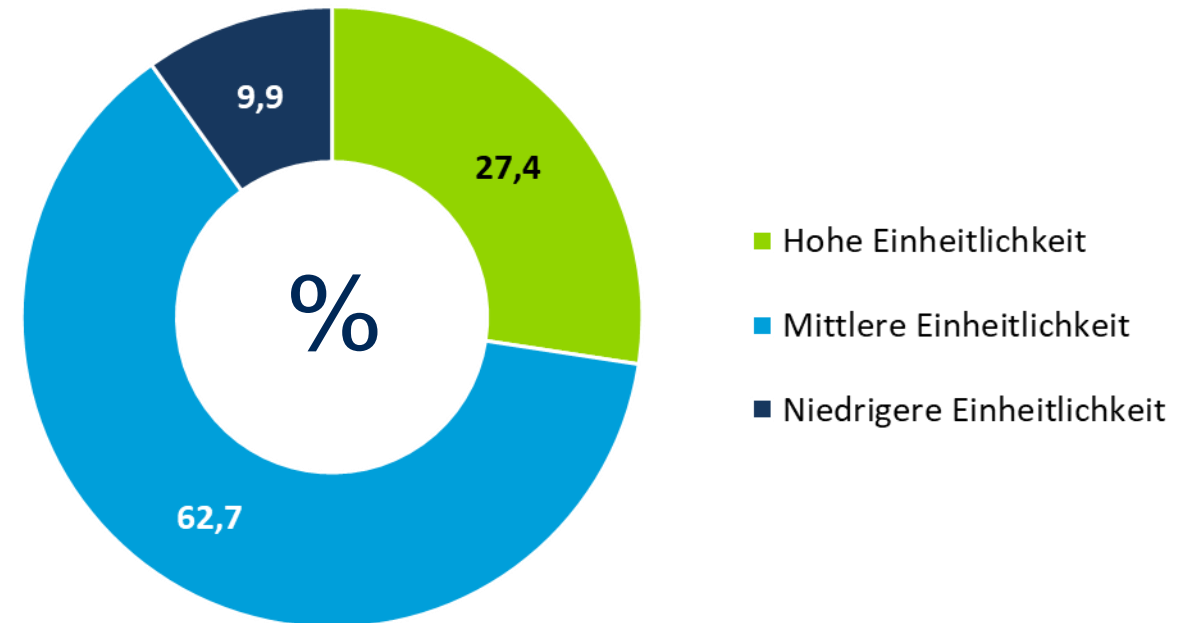
- Am häufigsten werden Hausgeldabrechnung und Mahnwesen digital ausgeführt.
- Ganz vorne bei der Planung liegen UVI und Übergabe von Mieteinheiten.
- Geplant und im Aufbau befindlich sind neben der UVI vor allem Dokumentenmanagementsysteme.
- Die hybride ETV ist bereits bei der Hälfte der Befragten im Einsatz oder geplant.



# Digitalisierung im Unternehmen – Einheitlichkeit von Prozessen

Wie einheitlich schätzen Sie Ihre wiederkehrenden Prozesse ein?

- Weniger als ein Drittel der Befragten gaben an, wiederkehrende Tätigkeiten immer nach dem selben Schema zu bearbeiten.
- Je vereinheitlichter die Unternehmen ihre Prozesse einschätzen, desto höher wurde der zeitliche Einspareffekt und die Entlastung der Mitarbeiter durch die Digitalisierung angegeben.



# Prozess-Optimierung:

**Digitalisieren alleine reicht nicht.**

**Ein „scheiß“ Prozess wird nur zu einem digitalem „scheiß“ Prozess.**

**Was also tun?**

# Prozess-Optimierung:

**Überdenken Sie Ihre Prozesse!**

Ein wahres  
Beispiel:

# Prozess-Optimierung:

## Prozess: Rechnungsbezahlung

- 1) Rg. geht per Email ein
- 2) Rg. wird ausgedruckt
- 3) Rg. bekommt Eingangsstempel
- 4) Rg. geht an Sachbearbeiter
- 5) Sachbearbeiter holt sich aus Auftragsmappe den Auftrag und heftet ihn dahinter
- 6) Sachbearbeiter prüft Rechnung und kontiert sie
- 7) Rechnung geht zur Freizeichnung an den Chef
- 8) Rechnung geht abgezeichnet zurück an SB
- 9) SB gibt Rechnung in Buchhaltung zum Scannen und Bezahlung
- 10) Buchhaltung überweist die Rechnung
- 11) Buchhalter stempelt die Rechnung nach Verbuchung auf Kontoauszug als „bezahlt“
- 12) Rechnung geht zurück zum SB
- 13) Rechnung wird in Ablagekasten der Aushilfe gelegt
- 14) Aushilfe legt Rechnung ab

Die Rechnung geht durch  
7 „Hände“  
Oder geht das besser?

# Prozess-Optimierung:

## Prozess: Rechnungsbezahlung

- 1) Rg. geht per Email ein
- 2) Dokumenten-Management liest die Rechnung aus
- 3) Rg. wird mit Eingangsstempel, Vorkontierung und Auftrag automatisch an SB geleitet
- 4) SB prüft Rechnung und gibt sie frei
- 5) Buchhaltung gibt Rechnung zur Bezahlung frei (oder der Chef)
- 6) Rechnung wird automatisch verbucht und elektronisch abgelegt

Da wird viel  
Zeit gespart!

# Vision

Lukrative Verwaltung von kleinen  
WEG's



# Prozess-Optimierung:

## Lukrative Verwaltung von kleinen WEG's

- Immer wieder höre ich, dass sich die Verwaltung von kleinen WEG's nicht rechnet.
- Es rechnet sich aber nur nicht, da die angebotenen Verwaltungsgebühren zu niedrig sind.
- Wenn Ihr Unternehmen ein Mindestverwaltergebühr von € 400,00 bis € 500,00 Netto benötigt, warum bieten Sie dann nicht zu den Konditionen an.

Oder gibt es noch  
eine Alternative?

# Vision:

## Lukrative Verwaltung von kleinen WEG's

- § 27 Aufgaben und Befugnisse des Verwalters
  - (1) Der Verwalter ist gegenüber der Gemeinschaft der Wohnungseigentümer berechtigt und verpflichtet, die Maßnahmen ordnungsmäßiger Verwaltung zu treffen, die
    1. untergeordnete Bedeutung haben und nicht zu erheblichen Verpflichtungen führen oder
    2. zur Wahrung einer Frist oder zur Abwendung eines Nachteils erforderlich sind.
  - (2) Die Wohnungseigentümer können die Rechte und Pflichten nach Absatz 1 durch Beschluss einschränken oder erweitern.

Einschränken ist  
doch interessant!

# Vision:

## Lukrative Verwaltung von kleinen WEG's

- **Wie wäre es, wenn wir die Verwaltung bei kleinen WEG's einschränken?**
- **Vielleicht soweit, dass nur die gesetzlich vorgeschriebenen Verpflichtungen übernommen werden.**

Aber was heißt das?

- **§ 9b Vertretung**

(1) Die Gemeinschaft der Wohnungseigentümer wird durch **den Verwalter** gerichtlich und außergerichtlich vertreten, beim Abschluss eines Grundstückskauf- oder Darlehensvertrags aber nur aufgrund eines Beschlusses der Wohnungseigentümer. Hat die Gemeinschaft der Wohnungseigentümer keinen Verwalter, wird sie durch die Wohnungseigentümer gemeinschaftlich vertreten. Eine Beschränkung des Umfangs der Vertretungsmacht ist Dritten gegenüber unwirksam.

(2) Dem **Verwalter** gegenüber vertritt der Vorsitzende des Verwaltungsbeirats oder ein durch Beschluss dazu ermächtigter Wohnungseigentümer die Gemeinschaft der Wohnungseigentümer.

Also gesetzlicher  
Vertreter nach außen!

## § 19 Regelung der Verwaltung und Benutzung durch Beschluss

- ...
- 6. die Bestellung eines zertifizierten **Verwalters** nach § 26a, es sei denn, es bestehen weniger als neun Sondereigentumsrechte, ein Wohnungseigentümer wurde zum Verwalter bestellt und weniger als ein Drittel der Wohnungseigentümer (§ 25 Absatz 2) verlangt die Bestellung eines zertifizierten Verwalters.

Ein zertifizierter Verwalter ist bis 8 Einheiten  
nicht gesetzlich vorgeschrieben

# Blick ins Gesetz:

- **§ 24 Einberufung, Vorsitz, Niederschrift**

(1) Die Versammlung der Wohnungseigentümer wird von dem **Verwalter** mindestens einmal im Jahr einberufen.

(2) Die Versammlung der Wohnungseigentümer muss von dem **Verwalter** in den durch Vereinbarung der Wohnungseigentümer bestimmten Fällen, im Übrigen dann einberufen werden, wenn dies in Textform unter Angabe des Zwecks und der Gründe von mehr als einem Viertel der Wohnungseigentümer verlangt wird.

...

(5) Den Vorsitz in der Wohnungseigentümerversammlung führt, sofern diese nichts anderes beschließt, der **Verwalter**.

Einberufen ja, Vorsitz kann per Beschluss  
andere Person ausüben.

- **§ 24 Einberufung, Vorsitz, Niederschrift**

...

(6) Über die in der Versammlung gefassten Beschlüsse ist unverzüglich eine Niederschrift aufzunehmen. Die Niederschrift ist von dem Vorsitzenden und einem Wohnungseigentümer und, falls ein Verwaltungsbeirat bestellt ist, auch von dessen Vorsitzenden oder seinem Vertreter zu unterschreiben.

Keine Protokollierung erforderlich

- **§ 28 Wirtschaftsplan, Jahresabrechnung, Vermögensbericht**  
(1) Die Wohnungseigentümer beschließen über die Vorschüsse zur Kostentragung und zu den nach § 19 Absatz 2 Nummer 4 oder durch Beschluss vorgesehenen Rücklagen. Zu diesem Zweck hat der **Verwalter** jeweils für ein Kalenderjahr einen Wirtschaftsplan aufzustellen, der darüber hinaus die voraussichtlichen Einnahmen und Ausgaben enthält.

Verantwortung des Wirtschaftsplans liegt  
beim Verwalter



- **§ 28 Wirtschaftsplan, Jahresabrechnung, Vermögensbericht**

...

(2) Nach Ablauf des Kalenderjahres beschließen die Wohnungseigentümer über die Einforderung von Nachschüssen oder die Anpassung der beschlossenen Vorschüsse. Zu diesem Zweck hat der **Verwalter** eine Abrechnung über den Wirtschaftsplan (Jahresabrechnung) aufzustellen, die darüber hinaus die Einnahmen und Ausgaben enthält.

...

- (4) Der **Verwalter** hat nach Ablauf eines Kalenderjahres einen Vermögensbericht zu erstellen, der den Stand der in Absatz 1 Satz 1 bezeichneten Rücklagen und eine Aufstellung des wesentlichen Gemeinschaftsvermögens enthält...

Verantwortung der Abrechnung und des Vermögensberichts liegt beim Verwalter

- **§ 29 Verwaltungsbeirat**

...

(2) Der Verwaltungsbeirat unterstützt und überwacht den **Verwalter** bei der Durchführung seiner Aufgaben. Der Wirtschaftsplan und die Jahresabrechnung sollen, bevor die Beschlüsse nach § 28 Absatz 1 Satz 1 und Absatz 2 Satz 1 gefasst werden, vom Verwaltungsbeirat geprüft und mit dessen Stellungnahme versehen werden.

Kontrolle des Verwalters durch den Beirat nur  
für die übergebenen Aufgaben

# Zusammenfassung:

- Verwalter ist gesetzlicher Vertreter. Sofern hier Aufgaben auf den Verwalter zukommen, kann er sich dies gemäß Vertrag nach Aufwand vergüten lassen.
- Einrichtung und Führen des WEG-Bankkontos - der Einnahmen und Ausgaben.
- Mahnwesen (Jede Mahnung kostet Geld und wird somit sondervergütet)
- Einfordern von beschlossenen Sonderumlagen (kann ebenfalls separat vergütet werden)
- Erstellung des Wirtschaftsplan
- Abrechnungslegung über das Wirtschaftsjahr mit Prüfung des Beirates
- Erstellung des Vermögensberichtes
- Einladung zur Versammlung (Nicht Leitung)
- Führen der Beschluss-Sammlung (nicht des Protokolls)

Das ist alles ?

# Zusammenfassung:

- Ein Buchhalter schafft zwischen 800 und 2.000 Einheiten zur Verbuchung (Abhängigkeit von den Aufgaben und der Software)
- Gehen wir von einem Schnitt von 1.400 Einheiten aus. Bei 7 Einheiten je Objekt sind das ca. 200 Objekte
- Die Einladung verschicken und die Führung der Beschlusssammlung kostet dem Verwalter max. einen  $\frac{1}{2}$  Arbeitstag im Jahr
- Für weitere Aufgaben und Fragen kalkulieren wir einen weiteren halben Arbeitstag.
- Bei 200 Objekten sind das also 200 Arbeitstage. Somit ein Arbeitsplatz.

Kann die Rechnung aufgehen?

# Zusammenfassung:

- 2 Arbeitskräfte für 200 Objekte und 1.400 Einheiten kosten inkl. Lohnneben- und Arbeitsplatzkosten ca. € 150.000,00
- Gehen wir bei 1.400 Einheiten von einer Verwaltervergütung von € 20,00 Netto je Einheit monatlich aus, beträgt die Verwaltervergütung € 28.000,00 monatlich, somit € 336.000,00 per anno.
- **Der Überschuss beträgt also € 186.000,00 per anno**

Habe ich mich verrechnet?

Vielen Dank!  
Ralf Michels Consulting

[ralf@ralfmichels.com](mailto:ralf@ralfmichels.com)  
Tel. 040/285 335 335