

# **Arbeitsgemeinschaft großer Wohnungsunternehmen**

## **Sitzung des Arbeitskreises TECHNIK**

### **PROTOKOLL**

#### **über die 34. Sitzung des Arbeitskreises TECHNIK am 21./22. September 2006 in Erfurt**

##### **Tagungsprogramm Erfurt**

##### **Donnerstag 21. September**

Gastgebendes Unternehmen ist die KoWo Erfurt. An der Tagung nehmen 26 Vertreter der AGW-Mitgliedsunternehmen sowie 2 Referenten teil.

Nach einer kurzen Begrüßung durch Herrn Klaus erläutert Herr Dr. Schönberger das geänderte Programm.

Herr Kiermeier, Leiter der städtischen Planungsbehörde, stellt die langfristige Entwicklung des Wohnungsmarktes der Stadt Erfurt vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung dar. Nach den Prognosen von Land und Bund wird sich die Einwohnerzahl bis 2050 um ca. 50.000-75.000 Einwohner verringern. Die Stadt und die großen Wohnungsunternehmen haben 2001 mit der Aufstellung eines Masterplanes auf die zunehmenden Leerstände und die Verunsicherung der Mieter reagiert.

Der Plan hat einen Zeithorizont bis 2020. Oberste Zielsetzung ist der Erhalt aller Teilgebiete, die langfristig gesichert werden können. Der Masterplan II wurde im Oktober 2005 verabschiedet. Auf der Grundlage städtebaulicher Leitbilder legt er die zu erhaltenden Gebiete fest sowie die Bereiche, in denen der Rückbau weiter gefördert wird.

In einem Maßnahmenplan ist die Zuordnung zu den jeweiligen Garantie- und Dispositionsgebieten für 2006/2007 ausgewiesen.

Im ersten vorliegenden Maßnahmenplan für die Jahre 2006 und 2007 werden konkret alle Maßnahmen des Stadtumbaus dargestellt, deren Durchführung von den Wohnungsunternehmen und der Stadt in den Erfurter Großsiedlungen in diesen beiden Jahren beabsichtigt sind. Dies umfasst sowohl geförderte Wohnumfeldverbesserung und Sanierungsmaßnahmen an Gebäuden, wie z. B. Aufzugsanbauten, als auch die in diesem Zeitraum vorgesehenen Rückbauten. Die in Verantwortung der Wohnungsunternehmen kurzfristig durchzuführenden Instandsetzungsmaßnahmen an Gebäuden werden nicht dargestellt.

Die Gebietskategorien sind wie folgt definiert:

- Garantiegebiet

Die Garantiegebiete werden mindestens bis zum Jahr 2020 erhalten. Sie enthalten einen Großteil der sanierten Gebäude, aber auch teil- und unsanierte Gebäude mit langfristig guter wohnungswirtschaftlicher Prognose. Die Anzahl der in allen Garantiegebieten befindlichen Wohnungen liegt noch deutlich unter dem erwarteten Wohnungsbedarf im Jahr 2020. Im Garantiegebiet ist eine Förderung von Abbruchmaßnahmen ausgeschlossen. Wohnungsbauförderung und eine Förderung zur Wohnumfeldförderung werden gewährt, soweit die Fördermittel zur Verfügung stehen.

- Dispositionsgebiet

Alle übrigen bebauten Bereiche in den Großwohnsiedlungen gehören zum Dispositionsgebiet. Die Dispositionsgebiete enthalten vorwiegend unsanierte, aber auch teilsanierte oder sanierte Gebäude mit gegenwärtig noch unsicherer Entwicklungsprognose. Auch im Dispositionsgebiet sind Instandsetzungs-, Modernisierungs- oder Sanierungsmaßnahmen weiter möglich. Sie müssen aber vom Eigentümer finanziert werden. Wohnungsbauförderung wird nicht gewährt, eine Förderung von Wohnumfeldmaßnahmen erfolgt nur ausnahmsweise und punktuell. Sofern der Eigentümer dies beabsichtigt, wird jedoch eine Förderung von Abbruchmaßnahmen gewährt, wenn ausreichende Fördermittel bereit stehen.

- Entwicklungsgebiet

Die Kategorie Entwicklungsgebiet bezeichnet die Flächen, auf denen bereits vollständig zurückgebaut wurde. Die Flächen können je nach ihrer Eignung später überplant und verschiedensten Nachnutzungen zugeführt werden.

In der sich anschließenden Rundfahrt werden einige exemplarische Plattensiedlungen besichtigt und die vorstehenden Planungen und Maßnahmen erläutert.

## **Geschäftsführer KoWo Erfurt, Herr Herrmann zum Fitnessprogramm für die KoWo**

### **Die Ausgangslage**

*Zu diesem Vortrag werden im Folgenden einzelne Passagen des Beitrages „Ein Zukunftsmodell für die Wohnungswirtschaft“ der Immobilien Zeitung vom 05.10.2006 wiedergegeben.*

Das größte thüringische Wohnungsunternehmen hatte zwischen 1999 und 2004 Verluste von knapp 310 Mio. Euro zu verbuchen. Noch einmal gut 90 Mio. Euro kamen 2005 hinzu, nachdem der neue Geschäftsführer bereits das Steuer bei der KoWo übernommen hatte. Das hohe Defizit 2005 sei zum einen in erheblichem Umfang durch die Abrissmaßnahmen für den Stadtbau und zum anderen durch die Neubewertung des Portfolios entstanden.

Mit Unterstützung von externen Wirtschaftsfachleuten wurde das Unternehmen erst einmal gründlich unter die Lupe genommen. Dazu wurden für die unterschiedlichen Bereiche wie Rechnungswesen oder Personal acht Projektteams gebildet, die nach einer Analyse des Ist-Zustandes genau definierten, was getan werden muss, um auch in Zukunft wettbewerbsfähig zu sein. Den Teams gehörten Mitarbeiter der verschiedenen Abteilungen an, die für diese konzeptionelle Arbeit aus dem laufenden Betrieb herausgenommen wurden. Die Projektleiter kamen allerdings aus Unternehmensberatungen wie Ernst & Young oder Kienbaum.

Die Ergebnisse der Unternehmensanalyse waren in vieler Hinsicht nicht sonderlich erfreulich. Vor allem aber verdeutlichte die wissenschaftlich fundierte Bestandsaufnahme aller KoWo-Wohnungen den enormen Investitionsbedarf für die nächsten Jahre. Doch war weder Geld für die Instandsetzung noch für die Modernisierung der 80 % in Plattenbauweise errichteten Häuser vorhanden. Weitere Kredite aufzunehmen, um den Finanzbedarf zu decken, wäre perspektivisch keine gute Lösung gewesen.

Wie also konnte die kommunale Wohnungsbaugesellschaft ihrem Auftrag gerecht werden, günstigen Wohnraum bereitzustellen, ohne dem sicheren Konkurs entgegenzugehen? Kapital musste her, soviel war klar. Doch woher sollte es kommen? Auf diese Frage gab es zwei mögliche Antworten. Variante eins: mehr Eigenkapital durch den Gesellschafter, sprich die Stadt Erfurt. Variante zwei: der Verkauf von Immobilien. Der Aufsichtsrat, bestehend auch aus politischen Vertretern der Stadt, entschied sich am 19. Juli 2006 für die letztere Lösung und verabschiedete zugleich ein umfangreiches Investitions- und Tilgungsprogramm. Bis 2011 sollen demnach 30 Mio. Euro in spezielle Energiesparmaßnahmen sowie weitere 40 Mio. Euro in die Instandhaltung des Wohnungsbestandes investiert werden. Außerdem sind 150 Mio. Euro für die Schuldentilgung budgetiert.

Doch die Unternehmensplanung, die unter der Regie von Herrn Herrmann entwickelt und von Wirtschaftsprüfern gegengecheckt wurde, reicht nicht nur bis 2011, sondern umfasst einen für die Wohnungswirtschaft bislang ungewöhnlich langen Zeitraum von 20 Jahren.

Sie geht sogar noch über diesen Zeitraum hinaus, denn bei der Bestandsanalyse wurde auch der langfristige Instandhaltungsbedarf berücksichtigt. Der Blick in die Zukunft zeigte, in welchem Zeitraum welche Investitionen nötig sind und mit welchen Summen diese voraussichtlich zu Buche schlagen werden.

Das können gewaltige Beträge sein, denn wie alle ostdeutschen Wohnungsunternehmen hat auch die KoWo mit der Tatsache zu kämpfen, dass Dächer, Fenster, Fassaden oder Aufzüge jeweils in einem recht engen Zeitfenster erneuert werden müssen.

Wer da nicht vorausschauend plane, steuere auf eine Insolvenz zu, meint Hermann. Vielen Wohnungsunternehmen sei das bisher noch immer nicht klar. Bei der KoWo ist es beispielsweise die Sanierung der Dächer und der Fenster, die um das Jahr 2035 enorme Kosten verursachen wird. Bis dahin sollen die Schulden der KoWo getilgt und soll genügend Eigenkapital vorhanden sein, um die Kosten tragen zu können.

Eine wesentliche Voraussetzung dazu ist der geplante Verkauf von um die 5.000 Wohnungen. Weniger Einheiten an den Mann zu bringen, würde die Misere der KoWo nicht wirklich verbessern. So musste die Stadt, die noch wenige Monate zuvor einem Verkauf der städtischen Behausungen ausgeschlossen hatte, im Juli dieses Jahres in den sauren Apfel beißen und mit der Auflage „so wenige wie nötig“ der Veräußerung eines Teilbestandes zustimmen.

Zusammenfassen ist festzustellen, dass ein derart rigoroser Wechsel in der Firmenpolitik auch zu Personalabbau und anderen Einsparungen führen musste. Von ursprünglich 200 Mitarbeitern sind heute nur noch 115 bei der KoWo tätig.

Hier zeigt sich, dass nur die Bündelung aller Maßnahmen sowie die Analyse und Langfristplanung das Überleben eines Wohnungsunternehmens bei schrumpfenden Märkten sichern kann.

## **Freitag 22. September**

### **TOP 1**

#### **Begrüßung durch Herrn Klaus**

### **TOP 2**

#### **Technisches Portfoliomanagement**

Referenten:           Frau Meissner BBT Berlin  
                          Herr Dr. Schönberger KoWo Erfurt

Vortrag in Auszügen:

#### *Zusammenfassung*

Die Kommunale Wohnungsgesellschaft mbH Erfurt (KoWo) ist mit ihren rund 20.000 Wohnungen in der Landeshauptstadt das größte Wohnungsunternehmen in Thüringen. Der Immobilienbestand ist heterogen in seinem technischen Zustand und im Bezug auf die unterschiedlichen Lagen der Objekte. Bedingt durch Leerstände und unterschiedliche Modernisierungsmaßnahmen und –stände unterscheidet sich die Wirtschaftlichkeit verschiedener Objekte deutlich. Ohne eine einheitliche Einwertung des Immobilienbestandes im Bezug auf die Objektattraktivität, die Standortqualität und die Objektwirtschaftlichkeit fällt eine langfristige strategische Entwicklung des Immobilienportfolios schwer.

#### *Einführung*

Die Aufgabenstellung zur Einwertung des Immobilienportfolios der Kommunalen Wohnungsgesellschaft mbH Erfurt lautet:

*ERARBEITEN EINES VERFAHRENS ZUR BEWERTUNG DES IMMOBILIENBESTANDES DER KOWO*

Die Aufgabenstellung verfolgt das Ziel, auf der Grundlage der zu ermittelnden Größen eine Entscheidung über die weitere strategische Bestandsentwicklung der KoWo treffen zu können.

Ein weiteres Ziel der Aktivitäten ist es, zusammen mit den Mitarbeitern der KoWo die einzelnen Schritte zur Eingangsgrößenbestimmung zu erarbeiten, damit Aufbau des Knowhows im Unternehmen von statten geht und damit das Unternehmen zukünftig in der Lage ist, die Bewertung für eigene und fremde Wohnimmobilien durchzuführen.

#### *Technische Bestandsaufnahme*

Die technische Bestandsaufnahme dient dem Zweck, alle Objekte hinsichtlich ihres technischen Zustandes einheitlich zu bewerten, um diese Informationen im Rahmen des Portfoliomodells in die Bewertung der Objektattraktivität einfließen zu lassen. Der im Rahmen der technischen Bestandsaufnahme ermittelte Modernisierungstau pro Immobilienobjekt wird interaktiv in die Objektwirtschaftlichkeit eingerechnet.

#### *Scoring-Modell*

Das Scoring-Modell dient der Analyse des Bestandes durch Bewertung der Objektattraktivität und der Standort- und Marktfaktoren. Das KoWo-Scoring-Modell besteht aus 37 Bewertungskriterien. Die nächste Aufgabe bestand darin, alle VE's hinsichtlich dieser 37 Kriterien zu bewerten. Jedes Kriterium ist mit maximal sieben Bewertungsstufen belegt.

#### *Portfoliomodell*

Das Ergebnis der Bewertung des KoWo-Bestandes hinsichtlich seiner Standortqualität und seiner Objektattraktivität wird in einem zweidimensionalen Portfoliomodell abgebildet.

Nachdem die Definition der KoWo-Normstrategie abgeschlossen ist, können auf dieser Grundlage mögliche Entscheidungen über Instandsetzung, Abriss oder Verkauf von einzelnen Objekten unterstützt werden. Bei der Entscheidungsfindung handelt es sich um einen interaktiven Prozess, in dessen Verlauf unterschiedliche Szenarien durchlaufen werden. Hierbei sind neben objektkonkreten Aspekten für das Unternehmen relevante Überlegungen anzustellen.

#### *Überblick über die Investitionsplanung*

Nachdem über die Definition der Normstrategien und die Zuordnung der einzelnen Objekte in die unterschiedlichen Zonen des Strategiewürfels festgelegt wurde, welche Objekte Kernbestand, Abriss- oder Verkaufsobjekte sein könnten, ist die darauf folgende Aufgabe, die Planung der Instandsetzungsmaßnahmen langfristig und objektkonkret durchzuführen.

Über die Verdichtung der Daten über alle Objekte wurde die langfristige Planung der Instandhaltungsmaßnahmen abgeschlossen. Die Abbildung zeigt beispielhaft ein mögliches Instandsetzungsszenario.

*Den gesamten Vortrag entnehmen Sie bitte der im Anhang zu diesem Protokoll beigefügten PDF-Datei auf der AGW-Mitgliederseite im Internet.*

### **TOP 3**

#### **Handwerkerkopplung**

Referent: Herr Regelein, Prokurist der GBG-Mannheim

Herr Regelein stellt die Mannheimer Gesellschaft vor und erläutert die Gründe für eine Eigenentwicklung. Wesentlicher Grund war die Kalkulation des Gebührenmodells der Konkurrenzplattform „Mareon“:

Das Mannheimer Produkt finanziert sich im Wesentlichen durch die Skonto-Vereinbarungen mit den Beteiligten Unternehmen.

Herr Andreas Fecker, Projektleiter der GBG-Plattform stellt das Produkt in allen Einzelheiten vor.

*Einzelheiten dieses Vortrages entnehmen Sie bitte der im Anhang zu diesem Protokoll beige-fügten PDF-Datei auf der AGW-Mitgliederseite im Internet.*

In der Diskussion werden die einfache Handhabung, die Übersichtlichkeit und die Schnelligkeit der Abwicklung deutlich.

GBG konnte im Bereich Rechnungswesen 9 Vollzeitstellen einsparen. Es existieren Schnittstellen zu allen gängigen ERP-Systemen der Wohnungswirtschaft.

#### **TOP 4**

##### **Aktueller Stand zur Einführung des Energiepasses**

Referentin: Frau Dipl.-Phys. Ingrid Vogler, wissenschaftliche Mitarbeiterin des GdW  
Referat Energie / Technik / Normung

Frau Vogler berichtet über den aktuellen Stand und die Diskussion um den vorgelegten Referentenentwurf zur Einführung des Energiepasses.

*Einzelheiten dieses Vortrages entnehmen Sie bitte der im Anhang zu diesem Protokoll beige-fügten PDF-Datei auf der AGW-Mitgliederseite im Internet.*

Frau Vogler weist darauf hin, dass neben der Technik die Schulung der kaufmännischen Mitarbeiter in Bezug auf die mietrechtlichen Anforderungen und Auswirkungen wichtig sei. Von den einzelnen Regionalverbänden sowie der Bildungseinrichtung des GdW in Bochum werden entsprechende Seminare angeboten.

In der Diskussion verweist Herr Klaus auf einen Beitrag des Mietrechtlers Dr. F. Sternel in der NZM 2006 Heft 13.

#### **TOP 5**

##### **Personalangelegenheiten**

Herr Klaus berichtet, dass der stellvertretende Leiter des Arbeitskreises Technik, Herr Rainer Kuklinski, Geschäftsführer der WOBA Dresden mit dem Verkauf des Unternehmens ausgeschieden ist.

Er trägt vor, dass Herr Hans-Otto Kraus, Geschäftsführer der GWG München, auf seine Bitte hin, die Stellvertretung des Arbeitskreisleiters übernimmt. Rein formal wird über den Vorschlag des Arbeitskreises in der nächsten Plenumsitzung der AGW entschieden. Herr Klaus bedankt sich für die Unterstützung durch Herrn Kuklinski und wünscht Herrn Kraus einen guten Einstand.

#### **TOP 6**

##### **Verschiedenes / Termine**

Die nächste Sitzung des Arbeitskreises Technik ist für den 23./24. März 2007 geplant.

Voraussichtlicher Tagungsort wird Stuttgart oder München sein. Ort und Schwerpunktthemen werden zur Plenumsitzung im November bekannt gegeben.

Herr Klaus bedankt sich bei den Referenten für die neuen Erkenntnisse und bei den Mitgliedern des Arbeitskreises für die rege Teilnahme. Dem gastgebenden Unternehmen KoWo, vertreten durch Herrn Dr. Schönberger, dankt Herr Klaus für die organisatorische und thematische Unterstützung. Er schließt die Sitzung um 13:00 Uhr.