

US-Immobilienfinanzierungen kein Vorbild für Deutschland

von Hans-Joachim Dübel*

Sind 100-Prozent-Finanzierungen und Schuldzinsenabzug geeignet? / Aktuelle Studie zu „US-Hypokreditmarkt 2007 – Empirische Analyse und Überlegungen für Deutschland“ vorgelegt

Seit dem New Deal der 30er Jahre, als die USA versuchten, die Weltwirtschaftskrise mit staatlicher Darlehensvergabe und Kreditgarantien im Wohnungsbau zu überwinden, spielt der Hypothekemarkt dort eine zentrale wirtschaftliche und politische Rolle. Noch heute bläht

der umfassende steuerliche Schuldzinsenabzug, die staatliche Kreditrisikoübernahme in knapp 50 Prozent aller Finanzierungen und eine Regulierungspolitik, die Innovationen in Kredit- und Kapitalmärkten ihren Lauf läßt, das Kreditgeschäft stark auf. Auch das ‚pump-priming‘ von Kreditmarkt und Wirtschaft durch eine lockere Geldpolitik hat Tradition.

Mit der vielfältigen staatlichen Unterstützung steigt aber auch die Abhängigkeit von Krediten. Insbesondere weist der US-Verbraucher heute im internationalen Vergleich eine der höchsten Verschuldungen und die geringsten Sparquoten auf. Die durch Alan Greenspan's Geldpolitik erzeugte Liquiditätsschwemme führte bis 2006 zu einem künstlichen Anstieg der Hauspreise, die für viele Verbraucher nur noch durch Tricks bei der Kreditvergabe und unter Wetten auf weiter steigende Preise leistbar waren. Da die Solvenz einer Finanzierung aber so nicht verbessert wird und auch Hauspreise nicht immer weiter steigen, kam es 2007 zu einer Welle von Kreditausfällen, deren Ende noch nicht absehbar ist.

Als Vorbild kommen die USA aus diesen Gründen für Deutschland kaum in Frage, auch wenn in jüngster Zeit mit der Ankunft von Verbriefungen und Krediten mit hohen Beleihungsausläufen einige Praktiken auf den deutschen Markt übertragen werden. Die Aufgabe hier ist es, die zweifelhaften von den sinnvollen zu trennen und damit den deutschen Markt weiterzuentwickeln.

Dies sind die wichtigsten Ergebnisse der Studie „Die Krise am US-Hypokreditmarkt 2007 – Empirische Analyse und Überlegungen für Deutschland“ des Verbandes der Privaten Bau-sparkassen in Frankfurt:

„46 % aller US-Immobilieninvestoren verfügten 2006 über ein Eigenkapital von weniger als fünf Prozent.“

In den USA sind in der Boomzeit zwischen 2001 und 2006 die Standards für die Vergabe von Darlehen im Wohnungsbau besonders großzügig ausgelegt worden. Mit der ungewöhnlich

THEMENÜBERBLICK

Schwerpunkt Finanzen

Subprime-Krise: Chance für die Wohnungswirtschaft

Seite 3

Internationale Kapitalmarktkrise: Veranstaltungsreihe von Dr. Klein

Seite 3

Schwerpunkt Immobilien

JLL-Studie: Zurück zur Immobilie?

Seite 4

Schwerpunkt Service

Zinsentwicklung inkl. Kommentar

Seite 6

EK-02-Steuer: Durchschlagung des Gordischen Knotens mit Nachbesserungsbedarf

Seite 7

Schwerpunkt Strategie

Strategieentwicklung in der Wohnungswirtschaft – ein Kommentar

Seite 9

Schwerpunkt Veranstaltungen

Expo Real: München, 8. - 10.10.07

Seite 10

Horizonte2007: Berlin, 26./27.11.07

Seite 10

Schwerpunkt Dr. Klein

Neue Kommunikations-Kampagne

Seite 12

starken Senkung der Finanzierungskosten zu Beginn des Zyklus erhielten die Immobilienpreise in der Folgezeit einen besonders rasanten Auftrieb. Dadurch wiederum stieg die Nachfrage nach variablen Finanzierungen stärker als üblich. Insbesondere Finanzierungen mit sehr niedrigen Anfangszahlungen, ohne Tilgung oder sogar mit anfänglichen Zinskaptalisierungen waren gefragt, um die rasant steigenden Hauspreise zu finanzieren.

Bei hohen Preisen stieg auch die Nachfrage nach nachrangigen Krediten. Im Bestand wurden diese Kredite zur Eigenkapitalnahme zu

Konsumzwecken genutzt. Im Neubau ersetzen sie bei hohen Beleihungsausläufen Hypothekensicherungen, deren Prämienzahlungen im Gegensatz zu den Zinszahlungen von Krediten nicht steuerlich abzugsfähig waren. In der Folge

Refinanzierungen aus all diesen risikoreichen Produkten zu Marktkonditionen werden aber in absehbarer Zukunft durch das hohe Zinsniveau unmöglich sein, so dass die Kreditausfälle weiter zunehmen werden. Damit droht den



© Verband der Privaten Bausparkassen

Eigenheimbau in den USA

stiegen die Risiken der Finanzierung. 46 Prozent aller US-Immobilieninvestoren verfügten 2006 über ein Eigenkapital von weniger als fünf Prozent. In den Küstenregionen mit besonders hohen Preisniveaus wurden 100%-Finanzierungen zur Regel.

Auf die Konsequenzen dieser Entwicklung an den Immobilienmärkten hat erst kürzlich die Deutsche Bundesbank hingewiesen. Nach deren Angaben sind die Schulden der privaten Haushalte in den USA seit 1995 auf 140 Prozent der verfügbaren Einkommen gestiegen. Dieser Wert wird nur noch von Großbritannien mit 160 Prozent und den Niederlanden mit 250 Prozent übertroffen, während in Deutschland die ausstehenden Kredite das Einkommensniveau nur geringfügig übertreffen.

„Kreditausfälle werden in den USA weiter zunehmen.“

Bedenklich ist es zudem, dass inzwischen ein auf bis zu 50 Prozent geschätzter Anteil von Krediten in den USA Finanzierungen mit variablen Zinsen oder Festzinsdarlehen ohne Tilgung sind, bei denen das Eigenkapital bei sinkenden Immobilienpreisen rasch aufgezehrt ist. Viele dieser Kredite weisen Einführungszinssätze mit hohen kommenden Belastungssprüngen auf, besonders hoch sind diese im Bereich sog. „Subprime-Kredite“ an Kunden niedriger Bonität. Zudem ist bei vielen in den Hochpreisregionen vergebenen Krediten das tatsächliche Einkommen der Kreditnehmer nicht bekannt, weil ein Nachweis zu einer Ablehnung der Finanzierung geführt hätte (diese Kredite stellen die Mehrzahl der sog. „Alt-A“-Kreditportfolios).

USA eine ähnliche Krise wie in Großbritannien zu Anfang der 90er Jahre, als hohe Ausfälle Zwangsverkäufe nach sich zogen, die den Gesamtmarkt über Jahre in die Knie zwangen. Um dieses Szenario zu verhindern, haben die US-Regulierungsbehörden trotz anfänglicher Widerstände inzwischen ihre Zustimmung zu dem wohl umfangreichsten Kreditrestrukturierungsprogramm der Wirtschaftsgeschichte signalisiert. Auch eine Zinssenkung mit anschließendem beschleunigten Dollarkursverfall bleibt eine Option.

„Etwa 10 Prozent der US-Haushalte sind Wohneigentümer, obwohl sie aufgrund ihrer finanziellen Situation realistischerweise Mieter sein müssten.“

Zu der Aufweichung der Standards in den USA hat maßgeblich beigetragen, dass die Finanzierungsgesellschaften und Investmentbanken von Ratingagenturen bewertete Kreditportfolios als reine Gebührendienstleister originieren und an Investoren verkaufen. Im Gegensatz zum staatlich organisierten Markt, in dem Gesellschaften wie Fannie Mae

und Freddie Mac diese Portfolios garantieren, wird bei diesem reinen „Create and Trade“-Modell das Risiko voll an Investoren weitergegeben – vor allem solche, die besonders risikobehaftete Verbriefungsstranchen, oder ganze Pakete solcher Tranchen als „collateralized debt obligations“ kaufen. In einem globalisierenden Finanzmarkt sind diese Investoren bisher in hoher Zahl verfügbar. Sie sind nun die großen Verlierer der Kreditausfall- und Restrukturierungswelle, womit das Finanzierungsmodell in Frage gestellt ist.

Auch auf der wohnungspolitischen Seite werden Versäumnisse sichtbar. Die Konzentration auf Schuldzinsenabzug und Kreditvergabe bei Vernachlässigung des Mietwohnungsbaus ist eine Hauptursache für das Ausmaß der Krise. Etwa 10 Prozent der US-Haushalte sind Wohneigentümer, obwohl sie aufgrund ihrer finanziellen Situation realistischerweise Mieter sein müssten. Zudem nehmen ohne Sparanreize selbst im Falle solventer Wohneigentümer die Risiken zu. Ein ungelöstes Problem sind auch die riesigen staatlichen Wohnungsbaufinanzierer Fannie Mae und Freddie Mac, die im relativ sicheren Markt von Festzinskrediten an mittlere Einkommensschichten dominieren und private Finanzierer in riskantere Bereiche abdrängen.

Die Studie „Die Krise am US-Hypokreditmarkt 2007 – Empirische Analyse und Überlegungen für Deutschland“, ist bei dem Verband der Privaten Bausparkassen in Berlin erhältlich.

* Der Autor ist Finanzsektorökonom in Berlin und Gründer des Beratungsunternehmens Finpolconsult, das u.a. für die Weltbank und die EU-Kommission tätig ist.

FAZIT

Am deutschen Markt könnte höhere Risikobereitschaft, in Grenzen, nicht schaden

Für den deutschen Markt bietet sich nun an, die aus den USA kommenden Kreditvergabepraktiken zu analysieren und selektiv zu verwenden. Den für die US-Marktkrise verantwortlichen Risikokumulierungen – etwa durch Kombination von Gleitzinsen, hohen Beleihungsausläufen und niedriger Bonität – sollte durch aufsichts- und verbraucherrechtliche Regeln begegnet werden.

Andererseits sind z.B. höhere Beleihungsgrenzen in Deutschland im Einzelfall vertretbar und angesichts der zunehmenden Konkurrenz durch internationale Anbieter auch notwendig. So sollte die Bausparkreditgrenze von 80 % und die Pfandbriefgrenze von 60 % im Rahmen einer empirischen Risikoanalyse nach oben korrigiert werden.

Auch sollten Verbriefungen bei der Entwicklung von bisher nicht bedienten Märkten, wie Kredite an Selbstständige oder in wirtschaftlich schwachen Regionen, stärker ge-

nutzt werden – allerdings sollte hier zum Schutz der Investoren ein besseres Informationsmanagement und bessere Risikoabsicherung als im US-Markt erreichbar sein (z.B. über ein Garantiemodell). Dringend erforderlich ist ein allgemeines Lizenzierungssystem für den Baufinanzierungsmarkt – vom Broker bis zum Kreditgeber – nach britischem Vorbild.

Die deutsche Wohnungspolitik zieht sich unterdessen zunehmend zurück. Es fehlt angesichts der drohenden Pensionskrise an Initiativen zur Wohneigentumsbildung, ein Konzept für den öffentlichen Wohnungsbestand jenseits hektischer Paketverkäufe ist nicht erkennbar. Eine stimmigere Strategie würde das Immobilienvermögen breiter streuen, indem Transaktionskosten gesenkt, Anstöße für Mieterprivatisierung gegeben, Risikobereitschaft und Transparenz am Hypokreditmarkt gefördert, sowie Regulierung und Verbraucherschutz gestärkt würden. Sie würde das öffentliche Immobilienvermögen zudem auf die Kernfunktion der Wohnungsversorgung sozial Schwacher konzentrieren.

STICHWORT: SUBPRIME LOANS

Subprime-Kredite von Kunden mit niedrigerer Bonität werden häufig als sogenannte „2and28-Loans“ vergeben. Das bedeutet, dass die Kunden in den ersten zwei Jahren einen niedrigeren Festzins zahlen, danach aber durch eine vari-

able Verzinsung einem hohen Zinsänderungsrisiko unterliegen. Vor dem Hintergrund gestiegener Zinsen, immer noch fallender Immobilienpreise und einer schwachen US-Konjunktur sind nun nach Auslauf der Festzinsperiode viele

Kredite notleidend geworden. Nach einer Untersuchung des Fortune-Magazins stehen 2007 Subprime-Kredite in Höhe von rd. 250 Mrd. US\$ zur Prolongation an, im nächsten Jahr werden es rd. 850 Mrd. US\$ sein.

Subprime-Krise: Chance für die Wohnungswirtschaft

In der letzten Ausgabe von Horizonte20xx wurde über den Start der Dr. Klein Verbriefungsplattform berichtet. Kurze Zeit später sind die Verbriefungsmärkte durch die Subprime-Krise in Turbulenzen geraten. So schwierig es derzeit ist, ein neues Produkt in diesem kritischen Marktumfeld zu platzieren, so groß wird aber auch die Chance sein, dass die Wohnungswirtschaft von dieser Krise profitieren kann. Die Gründe hierfür sind offensichtlich:

- **Wohnungsunternehmen verfügen von allen Marktteilnehmern auf den Immobilienmärkten über die beste Bonität und die werthaltigsten Immobilien**

Nicht nur an den Kapitalmärkten – auch in der Vergangenheit bei klassischen Bankfinanzierungen – hatten Wohnungsunternehmen darunter zu leiden, dass sie mit anderen, bonitätschwächeren Immobilienunternehmen gleichgestellt wurden. Bis zur Subprime-Krise hatten Kapitalmarktteilnehmer auch ein klares, einfaches Risikoraster:

- Wohnimmobilien = Einfamilienhäuser, Doppel-/Reihenhäuser, Mehrfamilienhäuser bis vier (!) Wohneinheiten = niedrigeres Risiko

- Gewerbeimmobilien = Mehrfamilienhäuser über vier Wohneinheiten = hohes Risiko

Derzeit lernen Ratingagenturen und Investoren schmerzhaft, dass auch Märkte für Einfamilienhäuser zusammenbrechen können und dass in einem Fall, in dem dann hinter diesen Häusern schwache Bonitäten stehen, es zu massenhaften Kreditausfällen kommt.

Die Wohnungswirtschaft präsentiert sich hier komplett anders: Sehr gute Bonitäten verfügen über werthaltige Immobilien. Ein Pool von verbrieften Krediten an Wohnungsunternehmen zeichnet sich bereits durch ausgezeichnete Einzelratings der Wohnungsunternehmen aus. Darüber hinaus meiden Wohnungsunternehmen Zinsänderungsrisiken, in dem sie überwiegend langfristige Zinsbindungen eingehen – ein weiterer wesentlicher Unterschied zum Subprime-Segment.

- **Deutsche Immobilienmärkte sind stabiler**

Die deutschen Immobilienmärkte haben nicht die Preissprünge der amerikanischen, britischen oder spanischen Märkte erlebt. Dass diese Immobilienblasen platzen können, haben die Ratingagenturen bei ihrer Risikoeinschätzung der

Subprime-Verbriefungen völlig aus acht gelassen. In Deutschland könnten nur dramatisch fallende Immobilienpreise (Mieten) in Verbindung mit einer hohen Fluktuation zu einer (eher theoretischen) Zahlungsunfähigkeit von Wohnungsunternehmen führen – ohne Frage ein reichlich unrealistisches Szenario.

- **Die Verbriefungsmärkte fangen an, sich schon wieder zu beruhigen**

Ein großes Problem der Subprime-Krise war vor allem auch das blinde Vertrauen der Marktteilnehmer auf das Urteil der Ratingagenturen. Nicht nur die Marktteilnehmer, auch die Ratingagenturen haben aus dieser Krise gelernt. Risiken werden jetzt kritischer betrachtet. Vor dem Hintergrund, dass bei der Dr. Klein Verbriefungsplattform zunächst Wohnungsunternehmen Schuldverschreibungen begeben und erst in ein bis zwei Jahren eine Verbriefung stattfindet, bleibt also mehr als genügend Zeit, aus der Subprime-Krise die notwendigen Lehren zu ziehen. Eine Lehre wird die differenziertere Betrachtung von Bonitäten und Immobilien sein: Eine ausreichende Bekanntheit vorausgesetzt, wird hier die deutsche Wohnungswirtschaft auf der Gewinnerseite stehen. ■

Internationale Kapitalmärkte in der Krise: Veranstaltungsreihe der Dr. Klein & Co. AG

Neben der bekannten klassischen Bankfinanzierung bieten sich für Wohnungsunternehmen immer mehr Möglichkeiten, sich über den Kapitalmarkt – unabhängig von Banken – Finanzierungsmittel zu beschaffen. In jüngster Vergangenheit aber sind die Kapitalmärkte und die dort stattfindenden Transaktionen durch die Subprime-Krise in Verruf geraten. Durch die globale Verflechtung der Kapitalmärkte können von dieser Krise aber auch „klassische“ Kreditgeber bei uns betroffen sein – wie an den aktuellen Beispielen der IKB und SachsenLB deutlich wird.

Mit der o. g. Veranstaltungsreihe möchten wir zunächst einen Einblick in die Funktionsweise der Kapitalmärkte am Beispiel der Ursachen für die Subprime-Krise und deren Auswirkungen

geben. Welche Möglichkeiten Kapitalmarktfinanzierungen trotz dieser Krise für Wohnungsunternehmen bieten, wird anhand von konkreten Praxisbeispielen erläutert. Hierbei wird ein Bogen von der grundschuldlich besicherten Inhaberschuldverschreibung bis hin zur unbesicherten Mezzanine-Finanzierung gespannt.

Der zweite Teil der Veranstaltung beschäftigt sich mit dem Thema Rating. Auch hier wird es aufgrund der vor allem von den internationalen Ratingagenturen zu verantwortenden Krise Veränderungen geben. So werden wir die Systematik eines Kapitalmarktatings vorstellen und diese mit klassischen Bankratings vergleichen. Wir zeigen auf, wie sich Wohnungsunternehmen auf Ratings vorbereiten und aktiv Einfluss auf ihr Rating nehmen können. ■

Als Termine für diese Veranstaltungsreihe stehen bisher fest:

17.10.07	in Düsseldorf
18.10.07	in Gießen (für den Arbeitskreis mittelhessischer Wohnungsunternehmen, nur Teil 1)
25.10.07	in Stuttgart
29.10.07	in Deidesheim/Weinstraße
Anf. Nov.	in Frankfurt am Main

Weitere Information erhalten Sie unter
Tel.: 0451-1408 1200
E-Mail: firmenkunden@drklein.de

Kapitalanlage Immobilien: Banken denken um

Eine Studie, die man kennen sollte

Ändern sich die Denkmuster? Unter diesem Motto hat das internationale Makler- und Kapitalanlagevermittlungsunternehmen Jones LangLaSalle (JLL) Ende Juli eine denkwürdige Schrift herausgegeben. Die Studie ist dort zu beziehen. Nachfolgender Text ist eine Zusammenfassung.

Bis zur Jahrtausendwende galt die Immobilienbranche noch als der „umbaute Raum“, den es zu vermieten oder zu verkaufen galt; in den vergangenen sieben Jahren mutierte die Immobilie von der Handelsware zur Assetklasse – mit oder ohne Leerstand war dabei egal. Sogar als NPL Non Performing Loans fanden sie noch Abnehmer. Nun besinnt man sich: Die Bewirtschaftung einer Immobilie tritt auch für die großen Kapitalsammelstellen, Equity Kapitalgeber und Banken, wieder in den Vordergrund ihrer Anlagestrategie.

„Die Bodenbildung ist erreicht“ – „Die Talsohle ist durchschritten“, so lauteten seit Anfang 2005 viele Schlagzeilen in der immobilienwirtschaftlichen Presselandschaft. Dieses zyklische Tief war es, das viele ausländische Investoren ermunterte, Deutschland als Zielland für Immobilieninvestitionen zu betrachten. Dazu kam die Tatsache, dass die Immobilienrenditen in den deutschen Metropolen im Vergleich zu anderen westeuropäischen Standorten attraktiv waren. Ein sich andeutender gesamtwirtschaftlicher Aufschwung und niedrige Finanzierungskosten waren die Rahmenbedingungen in diesem positiven Szenario. Ändern sich die Denkmuster?

Die meisten Investoren waren sich sicher, mit nahezu jeder Immobilieninvestition Geld verdienen zu können, so dass die Nachfrage nach gewerblich genutzten Immobilien in Deutschland sprunghaft angestiegen ist. Wurden 2004 noch 16,8 Mrd. Euro bundesweit investiert, wa-

ren es 2005 bereits 20,55 Mrd. Euro. 2006 markierte dann den bisherigen Rekord mit knapp 50 Mrd. Euro. Die Liquiditätshausse wird auch 2007 und darüber hinaus anhalten. Die Ursache für den hohen Anlagedruck ist in erster Linie darin zu finden, dass durch die weltweit immer stärker werdende kapitalgedeckte Altersvorsorge den Pensionsfonds Milliardenbeträge beschert werden. Deutschland ist in den letzten beiden Jahren Bestandteil des internationalen Anlagemarktes geworden und wird strategisches Zielland für viele ausländische Investoren bleiben. „Daher werden wir weiterhin einen relativ hohen Immobilien-Umschlag pro Jahr erleben“, so JLL-Deutschlandgeschäftsführer Christian Ulbrich.

Mal wieder an das Vermieten denken

Doch die Kaufpreise für gewerblich genutzte Immobilien sind aufgrund der hohen Nachfrage deutlich angestiegen. Wurden Ende 2004 noch Preise bezahlt, die für die am besten ausgestatteten Gebäude in der besten Lage einer Stadt einer Nettoanfangsrendite von 5,3 % für Bürohäuser und 6,0 % für Einkaufszentren entsprachen, lagen die Spitzenrenditen Ende 2006 in den fünf großen Immobilienstandorten Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg und München für Büros im Durchschnitt bei 4,65 %. Bei Shopping Centern fiel der Rückgang innerhalb dieser zwei Jahre auf eine Spitzenrendite von 5 % sogar noch deutlicher aus. „Benefit from cyclical low“ hieß das Motto in den letzten beiden Jahren. Doch nach gestiegenen Kaufpreisen ist der Zyklus schon deutlich vorangeschritten, weitere Kaufpreissteigerungen auf breiter Front sind nicht mehr zu erwarten. Weiterhin sind die Zinsen merklich gestiegen, so dass sich die Eigenkapitalrendite durch einen entsprechend hohen Fremdfinanzierungsanteil nicht mehr zwangsläufig in attraktive zweistellige Prozent-Regionen hebeln lässt. Wie wird sich also 2007 und danach mit Immobilieninvestitionen Geld verdienen lassen? Wird der Fokus wieder auf den Immobilien selbst liegen? Heißt das Motto: „Back to real estate fundamentals“?

Starke Immobilienpreissteigerungen in der Zukunft unwahrscheinlich

Der Anstieg der Kaufpreise hat in den letzten zwei Jahren zu einem Renditeniveau geführt, das relativ niedrig liegt. Auch im ersten Quartal 2007 gab es noch einen weiteren Rückgang der Spitzenrenditen, der nicht nur in Deutschland zu beobachten

war. Schaut man auf die Zahlen der letzten 20 Jahre, so liegen die Spitzenrenditen in sehr vielen europäischen Metropolen auf ihrem niedrigsten Stand überhaupt. Hierzu zählen London (mit 0,5 % die niedrigste Bürospitzenrendite europaweit), Paris, Dublin, Amsterdam, Barcelona und Madrid sowie die deutschen Städte Frankfurt/M. und München. In Berlin, Düsseldorf und Hamburg hingegen wurden im Wiedervereinigungsboom 1991 noch geringfügig niedrigere Renditen als heutzutage registriert. Die Nachfrage nach Immobilien in Deutschland wird die Renditen 2007 noch leicht nach unten drücken. Doch was passiert danach?

Den Baum zum Blühen bringen

Nach 2007 wird sich mit Immobilieninvestitionen auch noch Geld verdienen lassen. Nur wird dies vornehmlich durch die Erzielung einer nachhaltigen Mietrendite geschehen. Wertzuwächse wird es geben, diese lassen sich aber nur noch durch eine positive Entwicklung des Mietpreinsniveaus realisieren. Insofern lautet das Motto für die Zukunft „Back to real estate fundamentals“, stellt JLL fest. Dabei ist es die Immobilie selbst, die den Beitrag zur Rendite liefert. Damit die Erträge sprießen und die Knospen einer Immobilieninvestition aufgehen, ist ein aktives Arbeiten an der Immobilie erforderlich. Vergleichbar mit einem Baum, der zur Blüte gebracht werden muss, um die Früchte ernten zu können. Dieses aktive Arbeiten, um den Vermietungsstand zu erhöhen, die Vermarktungschancen zu verbessern und um gegebenenfalls höhere Preisforderungen durchsetzen zu können, wird zum Kern eines erfolgreichen Asset Managements. „Back to real estate fundamentals“ bedeutet aber auch, dass es in Zukunft auf eine viel stärkere Ausdifferenzierung ankommt, gerade wenn sich der Fokus stärker auf das einzelne Gebäude richtet. Diese Ausdifferenzierung betrifft zum einen die Immobilie selbst: Die „Due Dilligence“ einzelner Objekte, die im Rahmen riesiger Portfolioankäufe in der Vergangenheit manchmal zu kurz gekommen sein könnte, wird wieder mehr Bedeutung erlangen. Außerdem betrifft die Ausdifferenzierung auch die verschiedenen Immobilienmärkte. Gerade vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung in Deutschland, bei der die Ballungsräume zu den Gewinnern zählen werden, wird die regionale Differenzierung ein noch notwendigerer und bedeutender Bestandteil in der Investmentstrategie sein als bisher.

Quelle: Jones Lang LaSalle „advance“

Studie: „Back to real estate fundamentals? Zurück zur Immobilie?“, Autoren: Christian Ulbrich, Matthias Barthauer, Jones LangLaSalle. Sie ist zu beziehen über: Helge Scheunemann, Leiter Research Deutschland, 040 / 35 00 11 225, E-mail: helge.scheunemann@eu.jll.com



Mieterbefragung: Wohnen im Alter und Mieterzufriedenheit

Die aktuelle GESOBAU-Mieterbefragung 2007 zeigt, wie sie sein soll – die eigene seniorengeeignete Wohnung. Die Umfrage des Wohnungsunternehmens zeigt zudem, dass Kunden, also Mieter, heute klare Präferenzen haben. Mieterbefragungen gewinnen inzwischen auch in der Wohnungswirtschaft an Bedeutung. Helfen sie doch, das Angebot zu verbessern, Mieter zu gewinnen und zu halten.

Im Auftrag der GESOBAU AG hat das Marktforschungsinstitut IFM Institut für Markt- und Medienforschung Berlin GmbH im Frühling 2007 eine repräsentative Umfrage zur Zufriedenheit und den Wünschen der über 42.000 Kunden des Berliner Wohnungsunternehmens vorgenommen. Über 2.900 Haushalte wurden dafür im März und April 2007 befragt. Danach empfindet sich die GESOBAU laut einer Pressemitteilung als „eindeutig empfehlenswert“. Mehr als 80 Prozent der Kunden würden ihren besten Freunden diesen Vermieter empfehlen: „Dieser Wert belegt das Vertrauen, dass wir uns bei unseren Kunden erarbeitet haben“, so Jörg Franzen, Vorstandsmitglied. Ob Serviceleistungen, Freundlichkeit oder Erreichbarkeit: Die GESOBAU AG und ihre Mitarbeiter erreichen in allen Kategorien sehr hohe Zufriedenheitswerte.

Doch man ruhe sich nicht auf den Ergebnissen aus: „Wir wollen noch besser werden“, so Jörg Franzen weiter, „denn am Service entscheidet sich der Erfolg auf dem Berliner Wohnungsmarkt.“ Deshalb führt das Unternehmen in diesem Sommer Trainings zur Kundenorientierung für seine Mitarbeiter durch. Die GESOBAU will so die Zufriedenheit ihrer Kunden weiterhin nachhaltig steigern und ihre Attraktivität für Neukunden stärken.

Wohnwünsche im Alter

Zum Wohnen im Alter sind die Wünsche der Kunden eindeutig: Die absolute Mehrheit der Befragten wünscht sich, im Alter in der eigenen altersgerechten Wohnung leben zu können (60 Prozent). Immerhin knapp ein Fünftel der GESOBAU-Mieter könnte sich vorstellen, in einem generationsübergreifenden Wohnprojekt ihren Lebensabend zu verbringen. Seniorenwohnhäuser, Wohngemeinschaften und Seniorenheime sind nur für Minderheiten überzeugende Konzepte zum Wohnen im Alter. „Für uns ist der Auftrag klar“, so Petra Gothe, Vorstandsmitglied, „unsere Kunden wollen so lange wie möglich in einer eigenen Wohnung leben.“ Barrierefreiheit in den Wohnungen, Häusern und Wohnquartieren sowie die Vermittlung spezieller Serviceangebote zum Wohnen im Alter sollen helfen, den Kundenwunsch nach einer individuellen Altersgestaltung zu erfüllen. Wichtiges Leuchtturmprojekt ist hierbei das erklärte Ziel des Unternehmens, das Märkische Viertel möglichst barrierefrei zu machen: „Niemand soll mehr gezwungen sein, wegen zu vieler Stufen oder zu enger Flure seine Heimat aufgeben zu müssen“, fasst Gothe ihr Konzept zum Wohnen im Alter zusammen. ■



* Mehrfachnennungen möglich

PERSONALIE

Anfang September legte Petra Gothe ihr Amt als Vorstand der GESOBAU AG nieder. Dieser Schritt hat seine Ursache in unterschiedlichen strategischen Auffassungen vor allem zur Entwicklung des Märkischen Viertels. Gothe war über 11 Jahre in dem Wohnungsunternehmen erfolgreich tätig. Insbesondere das umsichtige und konsequente Handeln bei der sozialverträglichen Gestaltung des Personalabbaus, bei der von ihr veranlassten Gründung der GESOBAU-Stiftung, das wegweisende Netzwerk im Märkischen Viertel und Integrationsprojekte zur Verbesserung der Nachbarschaften in den Beständen der GESOBAU AG gehören zu ihren Erfolgen. Jörg Franzen führt nun die Vorstandsgeschäfte der GESOBAU AG alleine.

Bauminister Tiefensee legt Studie zur Privatisierung vor



Bislang waren die Sorgen von Mietern und Mieterverbänden angesichts eines Verkaufs öffentlicher Wohnungsbestände und kommunaler Wohnungsgesellschaften an Finanzinvestoren unbegründet. Weder Wohnung, Gebäude und Mieterschaft noch die Mieten hätten nennenswerte Veränderungen erfahren, das wenigstens behauptet bundesweit die Verkäuferseite.

Auch das Bundesbauministerium und das Bundesamt für Bau- und Raumordnung kommt in einer aktuell erstellten Studie zu diesem

Kommunale Verkäufer sind zufrieden

Schluss. Das Werk „Veränderungen der Anbieterstruktur im deutschen Wohnungsmarkt und wohnungspolitische Implikationen“ soll Kommunen und Politikern mit klammer Haushaltslage Privatisierungsgänge nehmen.

Auszüge aus dem Inhalt:

- Der einzige wesentliche Unterschied zwischen Privateigentümern und denen der öffentlichen Hand liegt der Studie zufolge in einem stärkeren Handel der privaten Käufer, sowohl bezogen auf die Einzelprivatisierung als auch auf den blockweisen oder auch kompletten Verkauf von Beständen oder Wohnungsunternehmen.
- Kaum Unterschiede gäbe es im Vermietungs- und Mietenmanagement sowie in Bestandsinvestitionen. Grund dafür sei laut Studie,

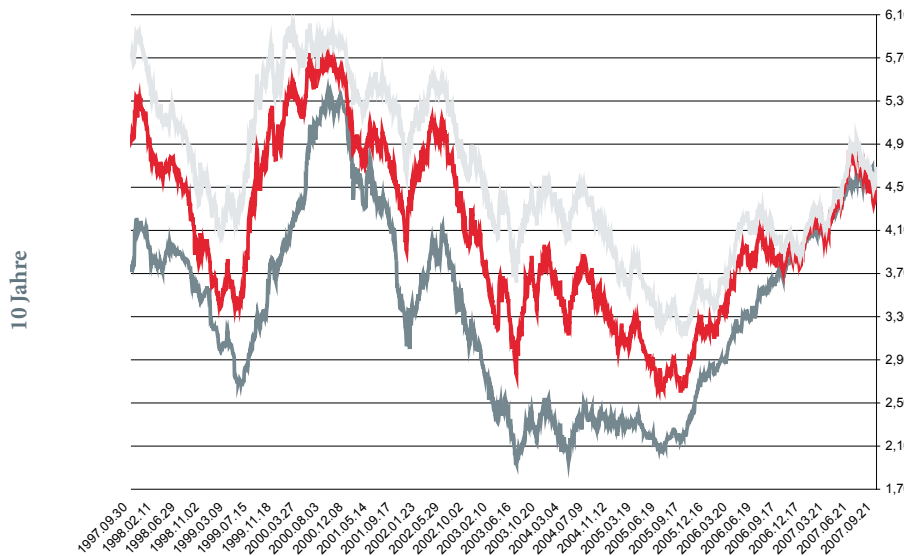
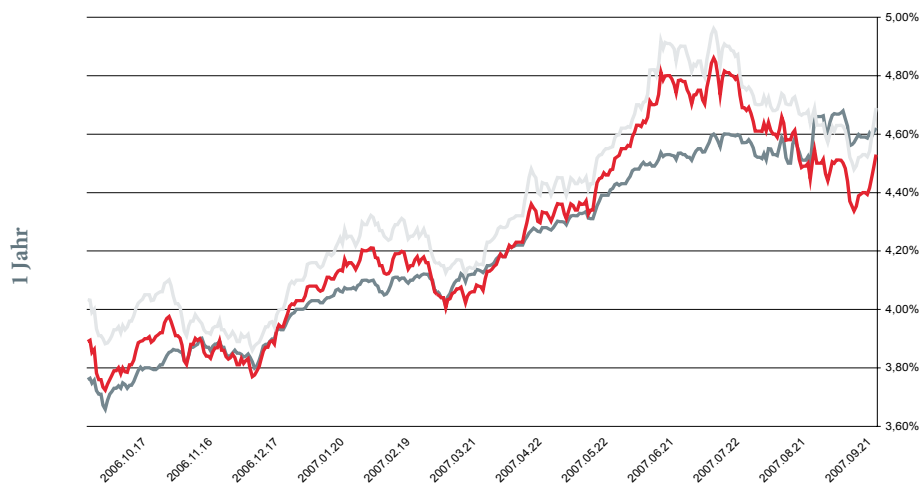
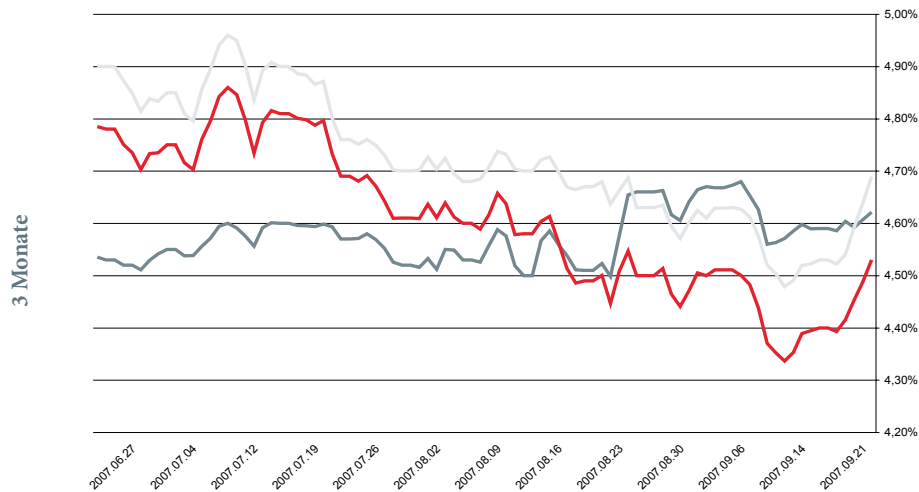
dass die Mehrzahl der Verkäufe in entspannten Märkten und Ballungsräumen stattfänden, welche nur geringe Spielräume für Mieterhöhungen aufwiesen.

- Allenfalls für Kommunen könnte sich bei einem Verkauf an einen Privatinvestor der Wegfall eines traditionellen Kooperationspartners als problematisch erweisen. Das gelte vor allem für den Bereich der sozialen Wohnungsversorgung, wo durch eine Reduzierung der bestandshaltenden Maßnahmen städtebauliche Risiken reifen könnten.

Bauminister Wolfgang Tiefensee betonte bei Veröffentlichung der Studie, eine abschließende Beurteilung sei erst mittel- bis langfristig möglich, da sich die Mehrzahl der Transaktionen in den letzten drei Jahren vollzogen hätten. ■

Zinsentwicklung

(DGZF-Bankeneinstand ohne Kundenmarge)



Laufzeiten:

- 10 Jahre
- 5 Jahre
- 1 Jahr

Hoch:

4,96 % (08.07.2007)
4,86 % (08.07.2007)
 4,68 % (05.09.2007)

Tief:

4,48 % (11.09.2007)
4,34 % (11.09.2007)
 4,50 % (21.08.2007)

Durchschnitt*:

4,72 % (4,60 %)
4,61 % (4,51 %)
 4,58 % (4,40 %)

Hoch:

4,96 % (08.07.2007)
4,86 % (08.07.2007)
 4,68 % (05.09.2007)

Tief:

3,86 % (02.12.2006)
3,72 % (26.09.2006)
 3,66 % (26.09.2006)

Durchschnitt*:

4,35 % (4,23 %)
4,25 % (4,10 %)
 4,20 % (3,99 %)

Hoch:

6,02 % (19.05.2000)
5,74 % (22.08.2000)
 5,39 % (29.08.2000)

Tief:

3,12 % (22.09.2005)
2,61 % (05.09.2005)
 1,94 % (16.06.2003)

Durchschnitt*:

4,59 % (4,61 %)
4,10 % (4,10 %)
 3,39 % (3,36 %)

*) in Klammern:

Wert der Vorperiode

Zinskommentar:

Nach einem kontinuierlichen Anstieg der langfristigen Zinsen von knapp 1 % seit Jahresbeginn bis Mitte Juli sind seitdem diese wieder um rund 0,3 % gesunken. Sowohl der deutliche Anstieg im Juni/Juli als auch der darauf folgende deutliche Rückgang ist kaum mit realwirtschaftlichen Daten begründbar. Vor diesem Hintergrund und der mit Sicherheit noch nicht abschließend verarbeiteten Krise an den Kapitalmärkten, sind Zinsprognosen zurzeit nur schwer zu treffen. Auch macht

die jüngste Zinsentscheidung der Fed – volkswirtschaftlich nicht begründbar, aus Sicht der Kapitalmärkte aber notwendig – eine Prognose nicht gerade leichter. Entscheidend für die Zinsentwicklung der nächsten Wochen wird sein, wie nachhaltig die Auswirkungen der Subprime-Krise auf die Realwirtschaft durchschlagen. Bleibt der sich zur Jahresmitte angedeutete Aufschwung nachhaltig stabil, ist nicht mit weiter sinkenden Zinsen zu rechnen. ■

EK-02-Steuer: Durchschlagung des Gordischen Knotens mit Nachbesserungsbedarf

Das neue Steuerwahlrecht soll kommunale Wohnungsgesellschaften vor zu großen Belastungen schützen – aber kaum ein Unternehmen kann die harten Bedingungen erfüllen.

Der Entwurf für eine neue EK-02-Besteuerung ehemals gemeinnütziger Wohnungsunternehmen weist noch Mängel auf. Das wirft die Prüfungs- und Beratungsgesellschaft Deloitte in einer Pressemitteilung vom 21. August den Gesetzgebern vor. Ziel des Gesetzentwurfs, den das Bundeskabinett am 8. August 2007 im Rahmen des Jahressteuergesetzes 2008 beschlossen hatte, sei es zum einen, den Wohnungsunternehmen eine Ausschüttungssperre aus dem Weg zu räumen. Künftig sollen sie ihre früher steuerfrei aufgedeckten stillen Reserven (Eigenkapital 02/ EK 02) nicht mehr ausschüttungsabhängig mit 30 Prozent, sondern einmalig pauschal mit 3 Prozent versteuern. Auf der anderen Seite wolle der Fiskus kommunalen Wohnungsunternehmen, die als Bestandhalter einzuordnen sind, auch weiterhin die Möglichkeit einräumen, nur im Falle von Ausschüttungen EK-02-Steuer zu zahlen und bei Nichtausschüttung insoweit steuerfrei zu bleiben, so die Wirtschaftsprüfer. Ursprünglich brauchten diese ehemals gemeinnützigen Wohnungsunternehmen, als sie 1990 aus der steuerlichen Gemeinnützigkeit herausfielen, ihre stillen Reserven selbst bei tatsächlicher Realisierung nicht zu versteuern, wenn sie die Gewinne thesaurierten.

Die Abgeltung der EK-02-Besteuerung verbunden mit einem Wahlrecht, bei dem bisherigen Steuer-Regime zu verbleiben, sei dem Grunde nach zu begrüßen. Der Fehler läge in den zu eng gesteckten Bedingungen, an welche der jetzige Gesetzentwurf das Steuerwahlrecht knüpft. Zugute kommen soll es Gesellschaften, die regelmäßig einem öffentlichen oder gesetzlich festgelegten besonderen Zweck dienen, so die Gesetzesbegründung. In den Genuss des Wahlrechts käme aber tatsächlich nur ein kleiner Teil dieser Gesellschaften, nämlich jene, die ausschließlich eigenen Grundbesitz verwalten und nutzen und an denen unmittelbar oder mittelbar ausschließlich juristische Personen des öffentlichen Rechts beteiligt sind. „Im Klartext: Nur zu 100 Prozent kommunale Wohnungsgesellschaften, die lediglich eigene Wohnungen bewirtschaften, bleiben weiterhin kör-

perschaftsteuerfrei“, so ein Deloitte-Sprecher. Sobald eine Gesellschaft beispielsweise Wohnungen kauft und verkauft, Fremdbestände bewirtschaftet, einem Bauträgergeschäft nachgeht oder städtebauliche Sanierung und Entwicklung betreibt, müsste sie 3 Prozent EK-02-Abgeltungssteuer zahlen. Gesellschaften, die neben eigenen Wohnungsbeständen auch Kapitalvermögen verwalten, und Gesellschaften, an denen neben den Kommunen auch Privatunternehmen beteiligt sind – wie klein dieser Anteil auch immer sein mag – müssten 3 Prozent EK-02-Steuer zahlen. „Damit erreicht der Gesetzgeber das von ihm selbst gesteckte Ziel nicht.“

Etwa ein Drittel des EK-02-Restbestandes steckt in kommunalen Wohnungsgesellschaften, die einem öffentlichen Zweck dienen. Von ihnen habe jedoch nur ein Bruchteil die Möglichkeit, das im Gesetzentwurf vorgesehene Wahlrecht auszuüben, so die Deloitte. Die Wohnungsgesellschaften, die durch die Pauschalabgabe begünstigt würden, weil sie die bisherige Besteuerung als Ausschüttungssperre empfunden haben, dürften nach ersten Schätzungen höchstens für ein weiteres Drittel des vorhandenen EK 02 stehen.

Deloitte Deutschland ist eine Prüfungs- und Beratungsgesellschaft. Das Leistungsspektrum umfasst Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting und Corporate Finance-Beratung. Mit 3.400 Mitarbeitern in 18 Niederlassungen betreut Deloitte seit 100 Jahren Unternehmen und Institutionen jeder Rechtsform und Größe aus allen Wirtschaftszweigen. Über den Verbund Deloitte Touche Tohmatsu ist Deloitte mit rund 150.000 Mitarbeitern in nahezu 140 Ländern auf der ganzen Welt vertreten.

KURZMELDUNG KfW

Fördervolumen steigt auf 45,5 Mrd.

Die KfW Bankengruppe erzielte dank des robusten konjunkturellen Wachstums zur Jahresmitte einen deutlichen Anstieg des Gesamtfördervolumens: Mit 45,5 Mrd. EUR per 30.6.07 übertraf es den Vorjahreswert von 33,3 Mrd. EUR um rd. 37 % und erreichte damit den bisherigen Höchstwert für ein erstes Halbjahr.

Die wohnungswirtschaftlichen Finanzierungen der KfW Förderbank lagen bei 8,3 Mrd. EUR und konnten damit den Rekordwert des Vorjahreszeitraums von 8,9 Mrd. EUR nicht ganz erreichen. Herzstück der wohnungswirtschaftlichen Förderung ist die Initiative von Bundesregierung und KfW „Wohnen, Umwelt, Wachstum“. Im Rahmen

UPDATE ZU EK-02

Aktuell hat der Finanzausschuss des Bundesrates in seiner Sitzung am 06.09.2007 eine wichtige Änderung des v. g. Entwurfs des Jahressteuergesetzes 2008 als Empfehlung an den Bundesrat beschlossen.

Dem Wortlaut nach soll sichergestellt werden, dass insbesondere die kommunalen Wohnungsunternehmen nicht aufgrund des Ausschließlichkeitsgebotes hinsichtlich des Tätigkeitsfeldes und der Gesellschafterbeteiligung aus der Wahlmöglichkeit herausfallen. „Gerade den Wohnungsunternehmen, die aufgrund des Altschuldenhilfegesetzes bzw. etwaiger zulagebegünstigter Investitionen in die Bausubstanz über hohe EK-02-Bestände verfügen, würde durch die Abgeltungsregelung nicht unerhebliche Liquidität entzogen“, so die Begründung. Deloitte kommentiert: „Die Regelung entspricht dem Wortlaut des Artikels 1 Abs. 4 der Verordnung über Formblätter für die Gliederung des Jahresabschlusses von Wohnungsunternehmen. Es darf vermutet werden, dass diese Formulierung gewählt wurde, um die Wohnungsunternehmen (definiert über ihre speziellen Gliederungsvorschriften im Jahresabschluss) umfassend in den Genuss des Wahlrechts kommen zu lassen, und zwar grundsätzlich unabhängig von dem engen Tätigkeitsfeld im ursprünglichen Regierungsentwurf und unabhängig vom Kreis der Gesellschafter.“

Es kann nicht mit Sicherheit gesagt werden, ob Bundesrat und Bundestag diese Empfehlung annehmen. Das Bundesfinanzministerium scheint einem derart weit gefassten Wahlrecht skeptisch gegenüberzustehen. Es bleibt daher abzuwarten, welchem Wortlaut zugestimmt wird.

dieser Initiative wurden bis zur Jahresmitte 2,5 Mrd. EUR für die Förderung von Energieeinsparung und CO²-Reduktion zugesagt. Der sehr hohe Vorjahreswert von 4,7 Mrd. EUR konnte nicht erreicht werden im ersten Halbjahr 2006 hatten besonders günstige Signalzinssätze ab 1 % p.a. für eine immense Nachfrage gesorgt. Der bestehende Investitionsstau bei der Sanierung von Wohngebäuden wurde so durch die zinsgünstigen KfW-Programme im vergangenen Jahr gelöst. Per 30.6.2007 hat die KfW Förderbank des Weiteren 1,4 Mrd. EUR (1,6 Mrd. EUR) für nichtenergetische Renovierungsmaßnahmen in Wohngebäuden zugesagt. Mit 2,9 Mrd. EUR (2,5 Mrd. EUR) unterstützte sie den Neubau oder Kauf von selbstgenutztem Wohneigentum.

urban future forum zur Zukunft des Wohnens

Zweiter Kongress der Stiftung über europäische Metropolregionen

„Europas Städte erleben derzeit eine Renaissance. Es ist Aufgabe der Politik, diese Renaissance durch eine neue Phase der Stadtentwicklung zu gestalten.“ (Wolfgang Tiefensee, Bundesminister für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung, „Positionen zur Leipzig-Charta“, 2007)

Im Jahr 2008 werden weltweit erstmals mehr Menschen in Städten leben als auf dem Land. Zu diesem Ergebnis kommen die Vereinten Nationen in einer aktuellen Studie (Weltbevölkerungsbericht 2007 des UNFPA). Den sich wandelnden demographischen Bedingungen hat sich inzwischen auch die EU angenommen und in der so genannten Leipzig Charta Strategien für die europäische Stadtentwicklung erarbeitet. Diese Tatsache unterstreicht die Notwendigkeit, sich mit dem Strukturwandel in den Städten auseinanderzusetzen. Neue Impulse kommen nun aus Frankfurt. Die Stiftung urban future forum e.V. widmet sich diesem Spannungsfeld auf ihrem **2. Europakongress am 30. und 31. Oktober 2007** „Die Zukunft des Wohnens in Europa“.

Multidimensionalität des zukünftigen Wohnens

Alterung, Bevölkerungsschwund, Pluralisierung der Lebensstile, Zuwanderung und Verlagerung von Produktionsprozessen, Dynamisierung der Wirtschaft – all dies sind Kennzeichen des gesellschaftlich-kulturellen, ökonomischen und demographischen Wandels. Dieser fundamentale gesellschaftliche Wandel beeinflusst das Leben in der Stadt und verändert insbesondere das Wohnen. Wie sehen die Wohnvorstellungen und die Nachfrageprofile der künftigen Gesellschaft in der Stadt aus? Wie wandlungs- und anpassungsfähig ist die Wohnimmobilie tatsächlich? Wie reagieren Städtebau und Stadtplanung auf die tief greifenden Veränderungen der sozialen Verhältnisse? Über die Zukunft der Stadt, über die Zukunft des Wohnens in der Stadt, über die Zukunft der Mobilitätssysteme und über die

Zukunft neuer Dienstleistungen diskutieren auf dem 2. Europakongress Gesellschaftswissenschaftler, Architekten, Projektentwickler und Planer mit Entscheidungsträgern aus Politik, Bau- und Immobilienbranche sowie aus der Finanz- und Wohnungswirtschaft.

Zielsetzung des Kongresses ist die Entwicklung von Prognosen, Szenarien und Orientierungen für Planung, Bau, Vermietung, Verkauf und das Betreiben von Wohnungen bzw. Wohnimmobilien. Ergänzt wird die Betrachtung durch das Aufzeigen der Auswirkungen des gesellschaftlichen Strukturwandels und die Formulierung von Gestaltungsoptionen sowie die Diskussion von Wohnformen aus soziologischer und planerischer Sicht.

An beiden Kongresstagen werden sich Vertreter aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft äußern, Lösungsansätze erarbeiten und Visionen aufzeigen. Der hochkarätig besetzte Kongress will keine Laborbedingungen simulieren, sondern greifbare Impulse liefern. Referenten sind unter anderem Bundesbauminister Wolfgang Tiefensee, der Soziologe Prof. Dr. Walter Siebel, die Architekturprofessoren Prof. Helmut Kleine-Kraneburg und Prof. Dr. Wolfgang Böhm, der DEGI-Immobilienmarktexperte Dr. Thomas Beyerle, Burkhard Ulrich Drescher, der Vorsitzende der Geschäftsführung der GAGFAH M Immobilien-Management GmbH sowie Dieter Ullsperger, Geschäftsführer des Immobilienunternehmens aurelis Real Estate.

Die Stiftung

urban future forum e.V. wurde im Jahr 2005 gegründet und ist ein interdisziplinär ausgerichtetes, wissenschaftliches Kompetenzzentrum.

Es ist das erklärte Ziel der Stiftung, sich vor dem Hintergrund des globalen Strukturwandels für eine humane Zukunft der europäischen Stadt und ihrer Bewohner einzusetzen. Die Stiftung führt hierzu in regelmäßigen Abständen Veranstaltungen durch, die sich mit den Auswirkungen der demographischen Entwicklung und des globalen Strukturwandels auf die Zukunft der europäischen Stadt beschäftigen. Auf den Kongress 2005 mit dem Thema „Wie werden wir leben?“ folgt im Oktober 2007 der zweite Europakongress mit dem Titel „Die Zukunft des Wohnens in Europa“. Sprecher des Vorstands der Stiftung ist Horst Hemzal, ehemals Stadtkämmerer der Stadt Frankfurt am Main. Vorsitzende des Kuratoriums ist Frau Silvia von Metzler. Vorsitzender des wissenschaftlichen Beirats ist Prof. Dr. Vittorio M. Lampugnani.

Partner der Stiftung sind unter anderem: Nassauische Heimstätte, die kfw Bankengruppe, aurelis, IHK, Stadt Frankfurt, Fraport AG, die DB, Metropolregion Rhein Neckar, Deutsches Architekturmuseum und die Kammer, sowie die Medienpartner: Frankfurter Allgemeine Zeitung, ImmobilienWirtschaft und Property Magazine. ■



urban future forum

Für die Zukunft der europäischen Stadt

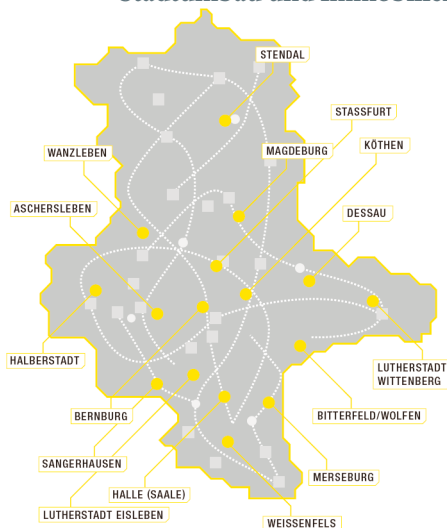
Der Kongress „Die Zukunft des Wohnens in Europa“ findet vom 30. bis 31. Oktober 2007 in der Messe Frankfurt am Main statt. Weitere Informationen, eine aktuelle Referentenliste sowie ein Anmeldeformular finden Sie im Internet unter

www.urbanfutureforum.org

Im Anschluss an den Kongress wird in der nächsten Ausgabe von Horizonte20xx darüber berichtet.

Jahrestagung des Deutschen Verbandes in Magdeburg

Stadtumbau und Immobilienwirtschaft im Zeichen des demografischen Wandels / IBA Stadtumbau 2010



Bis zum Jahr 2050 wird die Bevölkerungszahl Deutschlands auf 75 Millionen Menschen sinken. In Zeiten rückläufiger Bevölkerungszahlen und immer knapper werdender Haushaltskassen stellt sich für viele Städte die Frage nach neuen, effektiven und innovativen Instrumenten im Umgang mit alltäglichen Problemen. Der Handlungsspielraum wird für die meisten Kommunen jedoch immer enger.

Experten sind sich einig: Stadtumbau bedeutet nicht nur Abriss von leer stehenden Gebäuden, sondern ist vielmehr eine Aufgabe, bei der verschiedene Dimensionen der städtischen Entwicklung in integrierten Handlungskonzepten kombiniert werden müssen. Die betroffenen Kommunen stehen vor einer großen Herausforderung, die hohe finanzielle Anstrengungen und vielfältige Kompetenzen erfordert. Nur eine intensive Kooperation von

Stadt, Staat und Privatwirtschaft kann diese bewältigen.

Mit dem Stadtumbau Ost hat der Bund 2002 ein Programm ins Leben gerufen, das auf die demografischen Entwicklungen in Ostdeutschland reagiert. Dabei betonte Achim Großmann, Parlament, Staatssekretär, Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung, dass „Nachhaltige Stadtentwicklung die Bündelung von Kräften und integrierte Lösungsansätze erfordert“.

Durch die Internationale Bauausstellung (IBA) Stadtumbau 2010 hat Sachsen-Anhalt ein Instrument zur Durchführung von Projekten und Strategien geschaffen, mit deren Hilfe Klein- und Mittelstädte eine Stärkung der wirtschaftlichen und sozialen Basis erreichen sollen. „Für einen erfolgreichen Stadtumbau müssen alle beteiligten Akteure in Einklang gebracht und gemeinsam Lösungen erarbeitet werden“, betonte Karl-Heinz Daehre, Minister für Bauen und Verkehr des Landes Sachsen-Anhalt Anfang September auf der Veranstaltung. Dabei wurden die aktuellen Überlegungen in der Stadtentwicklung im Umgang mit dem demografischen Wandel den Teilnehmern vorgestellt. Insbesondere die Themen „Strategische Planung in der Stadtentwicklung“ sowie „Neue Finanzierungsformen für die Stadtentwicklung“ wurden diskutiert und stießen auf großes Interesse bei den zahlreich erschienenen Teilnehmern.

Deutlich wurde, dass es keine einheitliche Lösung für den Stadtumbau gibt. Vielmehr müssten die Potenziale jeder einzelnen Stadt überprüft, angepasst und zur Herausbildung

unverwechselbarer Profile genutzt werden. Die Zusammenarbeit öffentlicher und privater Akteure in der Stadtentwicklung sowie die Einbindung der Bewohner eines Quartiers sind hierbei wichtige Schlüsselfunktionen. Meistens fehlt es jedoch nicht an kreativen und nachhaltigen Ideen, sondern vielmehr an ihrer Umsetzbarkeit und Finanzierung. ■

Durch seine Funktion als Plattform für verschiedene Akteure und Entscheidungsträger aus Politik, Wirtschaft und Verwaltung trägt der Deutsche Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e.V. zu dem notwendigen Austausch von Kompetenzen und Handlungsansätzen bei der Umsetzung des demographischen Wandels im Städtebau bei. Als Ergebnisse erarbeitet er Lösungsansätze. „Insbesondere die Diskussionen um den demografischen Wandel und seine Konsequenzen für die Stadtentwicklung wurden frühzeitig vom Deutschen Verband aufgegriffen und werden auch in Zukunft weiter diskutiert“, so Gernot Mittler, Staatsminister a.D. und Präsi-



Generalsekretär Dr. Brey und Präsident Gernot Mittler

dent des Deutschen Verbandes, im Rahmen der diesjährigen Jahrestagung am 5. September 2007 in Magdeburg. So wird der Deutsche Verband im Herbst die Ergebnisse seiner Kommission zu den „Chancen des demografischen Wandels für die Wohnungs- und Städtepolitik“ vorlegen.

Die Vorträge und Ergebnisse der Arbeitsgruppen sind auf der Website www.deutscher-verband.org nachzulesen.

Strategieentwicklung in der Wohnungswirtschaft

Wohin soll die Reise gehen? Viele fischen noch im Trüben

Ein Kommentar von Dr. Mathias Müller*

Mit zunehmendem Wettbewerb um den Mieter als Kunden ist das Management einer Wohnungsgesellschaft mehr denn je gefordert, Strategien zu entwickeln, um den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens langfristig sichern zu können. Um so erstaunlicher ist, dass die Frage, mit welchen Strategien die Wohnungswirtschaft auf die veränderten Rahmenbedingungen reagieren will, selbst bei Fachkongressen häufig noch unbeantwortet im Raum stehen bleibt.

Unabhängig davon, welches Geschäftsmodell dem jeweiligen Wohnungsunternehmen zugrunde liegt: keine Geschäftsführung kommt mittlerweile umhin, den Mitarbeitern Ziele und somit auch Handlungsansrichtungen vorzugeben. Ein Manko in der Unternehmensstrategie wiegt heutzutage umso schwerer, weil sich die Gesellschaft bzw. die Qualität des Managements am Ende eines Geschäftsjahres mehr denn je an den erzielten Ergebnissen messen lassen muss. Für börsennotierte Unternehmen versteht sich die Ergebniskonzentrierung per se. Sie sind sogar dazu angehalten, ihre Ziele und Strategien kontinuierlich weiter zu entwickeln, weil sie diese den Investoren und Analysten regelmäßig klar und nachvollziehbar darlegen müssen. Der Kapitalmarkt verlangt nach langfristigen und nachhaltig ökonomischen Geschäftsmodellen sowie einer strin-



genten Equity Story, die auch nach einem erfolgreichen IPO regelmäßig fortzuschreiben ist. Doch auch Wohnungsunternehmen, deren Management sich dem Kapitalmarkt nicht öffnen will, müssen – nicht zuletzt mangels Zugriff auf die Subventionstöpfe – konsequent nach Zahlen geführt werden. Dabei hilft die Entwicklung einer passenden Unternehmensstrategie, Aktivitäten zu bündeln, Schwerpunkte zu setzen und letztlich die definierten Ziele zu erreichen.

Das setzt zunächst eine eingehende Analyse des jeweiligen Geschäftsumfeldes unter Einbeziehung verschiedener Zukunftsszenarien voraus, wobei die demografische und wirtschaftliche Entwicklung des Standortes entscheidende Einflussgrößen bilden. In diesem Zusammenhang ist die Frage nach den Potenzialen und Stärken des Unternehmens ebenso von Bedeutung, wie die kritische Auseinandersetzung mit seinen Schwächen. Die Auswertung der Ergebnisse und die eingehende Analyse fließen in den Strategieentwicklungsprozess ein und bilden den Orientierungsrahmen für die daran anschließende Anpassung der Unternehmensorganisation. Denn die Erfahrung bestätigt immer wieder, dass die bestehenden Geschäftsprozesse in den seltensten Fällen die Voraussetzungen dafür liefern, die strategischen Ziele auch tatsächlich erreichen zu können.

Ein modernes und zukunftsfähiges Wohnungsunternehmen muss in einem dynamischen Prozess auf die vom Markt vorgegebenen Fakten

eingehen können. Fest steht deshalb, dass es mit der Strategieentwicklung allein nicht getan ist, sondern der Zielerreichungsgrad permanent im Auge behalten werden muss. Die Implementierung neuer IT-Lösungen und ein strategisches Controlling sind dabei hilfreiche Werkzeuge, unternehmerische Maßnahmen und Aktivitäten entsprechend der Vorgaben zu justieren. Hierbei wird deutlich, dass die beste Strategie allerdings nichts nützt, wenn sie von den Mitarbeitern nicht mitgetragen wird. Somit gehört das Management von Veränderungsprozessen innerhalb der Unternehmensorganisation ebenfalls zu den zentralen Aufgaben, um die Mitarbeiter auf die Reise mitnehmen zu können.

Die erfolgreiche Veränderung von einer hierarchiegestützten, arbeitsteiligen Unternehmensorganisation zu einer prozessorientierten, lernenden Organisation gelingt am besten im Dialog mit den Mitarbeitern. Je besser schließlich das Zusammenspiel der einzelnen Unternehmensbereiche im Tagesgeschäft untereinander ist, desto schneller stellt sich auch der wirtschaftliche Erfolg des Unternehmens ein. Grundlage dafür ist in erster Linie die Bereitschaft, über Zuständigkeitsbereiche bzw. Hierarchieebenen hinweg zu denken und zu agieren. Einzelaktivitäten, die keinen Bezug zum Gesamtkonzept erkennen lassen und in ihrer Zielsetzung stark divergieren, sind immer ein Indiz dafür, dass die Unternehmensziele für den Mitarbeiter entweder nicht erkennbar oder erst gar nicht vorhanden sind.

*Dr. Mathias Müller ist Vorsitzender der Geschäftsführung GWW, Wiesbadener Wohnbaugesellschaft mbH, und Vizepräsident der IHK Frankfurt am Main. ■

expo real IT'S REAL BUSINESS

Besuchen Sie uns in Halle B2, Stand 220

08. - 10. Oktober 2007 | Neue Messe München

Dr. Klein erstmals auf der Expo Real in München auf einem Stand vertreten

Dr. Klein ist dieses Jahr erstmalig auf der Expo Real auf dem Gemeinschaftsstand der BSI (Bundesvereinigung Spitzenverbände der Immobilienwirtschaft) in Halle B2/Stand 220 zu finden.

Die Expo Real hat sich als Fachmesse für Immobilien in den letzten Jahren zu der wichtigsten Messe ihrer Branche in Deutschland entwickelt. In diesem Jahr findet vom 08. bis 10. Oktober 2007 die 10. Expo Real statt. Die Anmeldungen der Aussteller entwickelten sich seit Gründung exorbitant: Mit nur 150 Ausstellern begann die Expo Real 1997. In diesem Jahr haben sich mehr als 1800 Aussteller aus über 40 Ländern angemeldet, um in sechs Hallen und auf einer Gesamtfläche von rund 63.000 qm Fläche ihre Unternehmen etc. zu präsentieren.

Aussteller sind u. a. Unternehmen, Regionen, Verbände und Hochschulen – alles rund um das Thema Immobilien.

BSI Stand EXPO REAL 2007		
Montag, 8.10.2007	Dienstag, 9.10.2007	Mittwoch, 10.10.2007
<p>11:00 BSI Grußwort aus Bayern vom Staatssekretär Hans Spitzner im Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie</p> <p>12:30 BSI NRW lädt ein Oliver Wittke, Minister für Bauen und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen</p> <p>13:00 BSI Mittagsrunde mit der Staatssekretärin des Ministeriums für Infrastruktur und Raumordnung Brandenburg, Dorette König, mit anschließendem Unternehmensgespräch zum Thema: „Generationsgerechtes Wohnen in der Innenstadt“</p> <p>16:00 DJA Verleihung des DJA-Forschungspreises für die Immobilienwirtschaft durch den Ministerpräsidenten des Landes Baden-Württemberg Günther H. Oettinger</p> <p>17:00 BSI „Immobilien-Talk“ Offizielle Standöffnung Staatssekretär Dr. Ing. Engelbert Lütke Daldrup, Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung Walter Rasch, Vorsitzender BfW und Sprecher der BSI im Gespräch mit Jens Friedemann, Ressortleiter Immobilien, Frankfurter Allgemeine Zeitung, als Moderator</p> <p>ab 18:00 Chill-Out mit Musik</p>	<p>11:00 GdW Themenstunde: „Klimaschutz“ Zahlen, Daten, Fakten und Meinungen rund um Energieeffizienz und Klimaschutz. Lutz Freitag, Präsident des GdW,</p> <p>15:00 BSI Standbesuch: Minister Dr. Otto Ebnert vom Ministerium für Verkehr, Bau und Landesentwicklung, Mecklenburg-Vorpommern</p> <p>16:30 BBA Auszeichnung der Absolventen des Studiengangs „Real Estate Management (MBA)“ durch Senatorin Ingeborg Junge-Reyer, Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Berlin Herr Ralf Schwiede, Vorstandsmitglied der Drees&Sommer AG, Stuttgart Martina Heger, geschäftsführendes Vorstandsmitglied der BBA</p> <p>17:30 EBZ Ehrung dreier herausragender Abschlussarbeiten an der Führungsakademie im EBZ durch Dr. Peter Schaffner, Aareal-Bank</p> <p>ab 18:00 Standparty mit Currywurst</p> <p>Weitere Gäste am Dienstag: Finanzminister Prof. Dr. Ingolf Deubel des Landes Rheinland-Pfalz Senator Axel Gedaschko Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt, Hamburg</p>	<p>10:00 BSI Themenstunde: „Unternehmenssteuerreform 2008“ Alles rund um die Zinsschranke Christian Gebhardt, GdW, Alexander Rychter, Bundesgeschäftsführer BfW e.V.</p>

Neben den aufgeführten Standaktivitäten lädt Hans Peter Trampe, Dr. Klein & Co. AG, am Dienstag, 09.10.2007, 16:00 bis 17:30 Uhr, zu einem Vortrag zum Thema „Ganzheitliches Finanzmanagement für Immobilienunternehmen“ ein (Halle B2, Raum B22).

Horizonte20xx

DR. KLEIN Wohnungswirtschaftstreffen 2007

Jubiläumstagung am 26./27. November in Berlin

Workshops Montagnachmittag und Dienstagvormittag

- „Der Weg zum Kapitalmarkt über die Dr. Klein Vertriebsplattform“
- „Ein Überblick über die EU-Fördermaßnahmen für die Wohnungswirtschaft im Bereich der Stadtentwicklung“
Dr. phil. Hans-Michael Brey, M.A., Generalsekretär Deutscher Verband
- „Going Public – REITs an der Deutschen Börse“
Dr. Martin Steinbach, Head of Issuer Relations Deutsche Börse AG
- „Zielgruppenkommunikation und der Lebenszyklus der Mieter“
Prof. Dr. Jörg Erpenbach, Studiengangsleiter Strategic Marketing Management, ISM GmbH
- „Nachfrageorientierte Einordnung des Immobilienbestandes“
Helmut Knüpp, Vorstandsvorsitzender der Wankendorfer Baugenossenschaft für Schleswig-Holstein e.G.
- „Im Kreuzfeuer – Professioneller Umgang mit öffentlicher Kritik“
Adrian Teetz, stellv. Vorsitzender Journalistenzentrum Wirtschaft und Verwaltung e.V. Berlin
- „Schlüsselkompetenzen in der Personalentwicklung – Innovativ lernen mit neuen Medien“
Prof. Dr. Annegret Reski, Professorin für Personalmanagement, Fachhochschule Lübeck;
Dr. Stefan Goes, Führungskräftetrainer, Inhaber von „communicare“
- „Vom Quoten-Ausländer zum Kunden – Was können und was müssen Wohnungsunternehmen für integrierendes Wohnen leisten?“
Prof. Barbara John, Integrationsbeauftragte des Berliner Senats
- „Verkauf komplexer Wohnanlagenportfolios aus Sicht eines Consultants / Vermittlers“
Ulrich Jacke, Geschäftsführender Gesellschafter der Dr. Lübke GmbH
- „Compliance und Korruptionsprävention“
Rechtsanwältin Dr. Gina Greeve, MGR Rechtsanwälte

In den letzten Tagen wurden die Einladungen und Programmhefte für die diesjährige Horizonte20xx-Tagung im Berliner Swissôtel versandt. An zwei Tagen wird es neben einem breiten Workshoppektrum für die Tagungsteilnehmer viele Möglichkeiten geben, sich über branchenaktuelle Themen auszutauschen. Der Plenumsvortrag

wird von einem Querdenker, der ohne Scheu und falsche Ehrfurcht aus allen für das Thema relevanten Wissenschaften Fakten und Schlüsse zieht, gehalten: Dr. Frank Schirrmacher, Mit-herausgeber der traditionsreichen Frankfurter Allgemeinen Zeitung.

Beim Galaabend im exklusiven Kongress- und Veranstaltungszentrum „axica“ sorgen Künstler wie Deutschlands Singer-Songwriterin Nr. 1, Pe Werner, und Comedy-Jongleur Cotton McAloon für einen unterhaltsamen Abend.

Zum 5-jährigen Jubiläum haben wir die Teilnahmegebühr (inkl. Get-together am Vorabend, Galaabend, Tagungsunterlagen und -verpflegung) auf 555 EUR gesenkt. Sie können sich im Internet unter www.horizonte20xx.de/anmeldung.html anmelden. Wir freuen uns auf Sie!



axica

Immobilien-Preisspiegel für mehr als 630 Städte erschienen

LBS-Heft „Markt für Wohnimmobilien 2007“ neu erschienen – Kurzanalysen zu Teilmärkten und Einflussfaktoren

Wie hoch sind die Baulandpreise in Stuttgart, Saarbrücken oder Salzkotten? Was kosten gebrauchte Einfamilienhäuser im Vergleich zu neuen? Bleibt der Wohnungsmarkt in Deutschland bis auf weiteres entspannt oder drohen bald neue Miet- und Preissteigerungen? Und wie steht es um die Zinsen für Hypotheken? Orientierung bei der Beantwortung dieser und vieler weiterer Fragen bietet die Publikation „Markt für Wohnimmobilien 2007“, die jetzt von den Landesbausparkassen (LBS) herausgegeben wurde.

Die 50-seitige Broschüre ist konzipiert für den schnellen Zugriff auf die wichtigsten Zahlen zum Wohnungsmarkt. Sie enthält neben kurzen Analysen der Teilmärkte für Eigenheime, Eigentumswohnungen und Bauland auch aktuelle Daten zur Bautätigkeit, zum Wohnungs- und Vermögensbestand sowie zur Wohneigentumsbildung. Grafisch aufbereitet und mit kurzen Erläuterungstexten versehen sind außerdem die relevanten gesamtwirtschaftlichen Einflussgrößen, etwa die Entwicklung von Einkommen und Sparquote sowie Baupreisen und Mieten.

Am Heftende befindet sich der LBS-Immobilien-Preisspiegel für mehr als 630 Städte, darunter über 80 Großstädte. Die Faltblätter geben einen Überblick über die Marktlage im Neubau und Bestand, wobei jeweils Preisspannen und der am häufigsten anzutreffende Kaufpreis angegeben sind. Basis sowohl für den Preisspiegel als auch für die Einschätzungen zur weiteren Entwicklung ist die traditionelle Frühjahrsbefragung der Landesbausparkassen unter 600 Immobilienvermittlern von LBS und Sparkassen.

Das Nachschlagewerk (Titel: „Markt für Wohnimmobilien 2007 – Daten, Fakten, Trends“) kann kostenlos bestellt werden bei:

LBS-Versandservice, Stichwort: „Immobilienmarkt 2007“, Karl-Liebknecht-Straße 24-25, 14476 Golm (Potsdam). Bestellungen sind unter Angabe des Stichworts „Immobilienmarkt 2007“ auch per Fax oder E-Mail möglich: Fax: 0331-56 89 24 E-Mail: lbs@bud-potsdam.de. Bezugsadresse im Internet: www.lbs.de/publikationen



Versicherungen in der Wohnungswirtschaft

Guido Raasch schreibt erstes Praxishandbuch für Wohnungswirte

Der Versicherungsmarkt in Deutschland bietet mit seinen diversen Versicherungsgesellschaften für Wohnungsunternehmen unzählige Produkte an. Aber wie findet man für „sein Unternehmen“ das „richtige Produkt“ vom „richtigen Anbieter“? Welchen Stellenwert hat der Bereich der Versicherungen in den Wohnungsunternehmen und welche Möglichkeiten gibt es, diesen Bereich für eine positive Außendarstellung des Unternehmens zu nutzen? Antworten zu diesen Fragen liefert das Buch des Versicherungs-Experten Guido Raasch, Dr. Klein & Co. AG, das jetzt unter dem Titel „Versicherungen in der Wohnungswirtschaft“ im Hammonia-Verlag erschienen ist. Raasch kann damit den Anspruch erheben, der Erste zu sein, der sich dieses Fachthemas in Buchform angenommen hat.

Gerade für Wohnungsunternehmen ist der Versicherungsbereich ein sehr wichtiger Baustein des Unternehmenserfolges. Die finanzielle Sicherung des Wohnungsbestandes bedeutet auch den Erhalt der Attraktivität des angebotenen Wohnraumes. Die sofortige Wiederherstellung nach einem nicht vorhersehbaren Schadenfall zeigt dem Umfeld ein professionelles wohnungswirtschaftliches Management. Dies ist nur möglich, wenn das Kapital des Wohnungsunternehmens (= Gebäudebestand) mit einem schlüssigen und praktischen Versicherungskonzept abgesichert ist.

Dieses Buch erhebt nicht den Anspruch, eine individuelle fachliche Beratung zu ersetzen. Dafür ist die Situation in jedem Wohnungsunternehmen hinsichtlich des Tätigkeitsbereiches, des Gebäudebestandes, der Ausstattung, der

Größe oder der wirtschaftlichen Rahmendaten zu unterschiedlich. Auf ein Zitieren der Versicherungsbedingungen verzichtet der Autor. Mit seinen Ausführungen vermittelt Raasch vielmehr ein Gefühl für die Versicherungsmaterie in der Wohnungswirtschaft. Mit einem Überblick zu den wesentlichen Produkten, einigen „Kniffen“ und praxisnahen Erläuterungen zu den diversen Rahmeneinflüssen kann der Versicherungsbereich für ein Wohnungsunternehmen nach der Lektüre klarer gesehen werden.

Behandelt werden nicht nur die Versicherungen für den Gebäudebestand, sondern auch die sonstigen - nicht umlagefähigen - Versicherungsprodukte sowie die weiteren Rahmeneinflüsse, die den Versicherungsbereich eines Wohnungsunternehmens betreffen.

Entstanden ist das Buch aus der Praxis des Autors, der als gelernter Versicherungskaufmann



seit Anfang der 90er Jahre in dem Bereich der Wohnungswirtschaft tätig ist. Seit 2005 leitet Guido Raasch den Firmenkundenvertrieb im Versicherungsgeschäft der Dr. Klein & Co. AG.

Das Buch kann unter www.hammonia.de im Internet bestellt werden

Leistungen stehen stärker im Vordergrund

Neue, klare Kommunikation für unsere Firmenkunden

Sie können es drehen, wie Sie wollen:

Mehr als unser **360°-Service** geht nicht!



Viele Kunden kennen Dr. Klein schon seit Jahren – durch gemeinsame Projekte, persönliche Kontakte, Verbandsveranstaltungen, Vortragsreihen oder Messeauftritte. Entsprechend sind auch die Leistungsbereiche von Dr. Klein für die Wohnungswirtschaft bekannt: Finanzierung, Consulting, Versicherung und Immobilien. Jedoch kommen immer mehr Dienstleistungen und Produkte hinzu, die für unsere Kunden oftmals schwer in die o.g. Geschäftsfelder einzuordnen sind. Transparenz war so aus Sicht der Kunden nur noch bedingt gegeben.

Klare Kommunikation spart Zeit

Für Dr. Klein steht eine effektive Kommunikation mit unseren Kunden an erster Stelle. Aus diesem Grund werden nun unsere Leistungen wesentlich stärker in den Vordergrund gestellt. Unsere Kunden erhalten so einen deutlich besseren Überblick über unser(e) Leistungsportfolio/-fähigkeit; die Tätigkeitsbereiche werden den Leistungen untergeordnet.

„ORIENTIEREN SIE SICH NEU: Der 360°-Finanzservice für Firmenkunden“

Mit Hilfe der neuen Übersichts-Broschüre für Firmenkunden kann sich der Kunde zeitsparend einen Überblick über die Dr.-Klein-Leistungen verschaffen: von günstigen Finanzierungen über Darlehensanalysen, Portfoliomanagement, professionelles Versichern bis hin zur Optimierung von Immobilienbeständen – alles durch persönliche Berater.

Außerdem werden Produktbroschüren zu einzelnen und speziellen Themen wie beispielsweise zum Portfoliomanagement-System EUROPACE-WoWi geschaffen. Zusätzlich wurden die Dr.-Klein-Messestände überarbeitet. So haben nun alle Medien eine Botschaft:

Dr. Klein – **Die Partner für Ihre Finanzen**

Die Partner für Ihre Finanzen



Kompetente Regionalleiter stehen Ihnen als Partner vor Ort zur Verfügung. Diese werden unterstützt durch Spezialisten aus verschiedenen Fachbereichen.

Die Partner für Ihre Finanzen



Sie stehen im Mittelpunkt unseres Handelns. Nicht nur Ihr Unternehmen, sondern auch Ihre Kunden und Mitarbeiter unterstützen wir gerne - und selbstverständlich auch Sie persönlich.

Die Partner für Ihre Finanzen



Finanzen bedeutet nicht nur Finanzierung. Versicherungen, Unternehmensberatung, Geldanlagen, Immobilien: In diesen Themen stehen wir Firmen- und Privatkunden zur Seite.

Impressum

Herausgeber und Verlag

Dr. Klein & Co. AG
Klosterstraße 71
10179 Berlin
Tel.: 030 / 420 86 - 1200
Fax: 030 / 420 86 - 1298
www.drklein.de
horizonte20xx@drklein.de

V.i.S.d.P.

Hans Peter Trampe

Redaktion

Karen Niederstadt
Caroline Schoettler
Sven Westmattmann
Nadine Winkelmann

Layout

prototype publishing

Erscheinungsweise

quartalsweise