

Finanzierung bewegt die Wohnungswirtschaft

Nächster Termin für Horizonte20xx: 7. und 8. November 2005

Eine wesentliche Erkenntnis aus Horizonte2004: Das Management von Portfolio, Beständen und Finanzierungen von Wohnungsunternehmen lässt sich nicht trennen. Da im Finanzierungssektor derzeit die größten Veränderungen stattfinden, werden praktisch alle Managementdisziplinen von den Finanzierungsmärkten getrieben.

Hans Peter Trampe, Geschäftsbereichsleiter Wohnungswirtschaft, sieht sich in seiner Ausrichtung bestätigt: "Die Themen, die wir bereits 2003 besetzt haben, finden wir in den Verbänden und Wohnungsunternehmen wieder. Schon jetzt wird deutlich, dass sich dieser Effekt für 2004 wiederholt.

Vom 26. bis 28. Januar 2004 wurde das Treffen von Dr. Klein & Co. zum zweiten Mal durchgeführt. Prof. Dr. Kretschmar freut sich: "Wir sind selbst überrascht, dass die hohe Kundenzufriedenheit von 2003 noch weiter gestiegen ist. Für den Gesamteindruck sowie für die Workshops und den Gala-Abend haben wir von unseren Kunden nochmals bessere Bewertungen erhalten."

Die Workshops mit den besten Bewertungen spiegeln auch die



Lutz Freitag, Präsident des GdW (links), diskutiert mit Prof. Dr. Thomas Kretschmar (rechts): "Wir müssen die Wohnungswirtschaft bei internationalen Rating-Agenturen besser bekannt machen."

großen Herausforderungen der Wohnungswirtschaft in den nächsten Jahren wider: Die Investitionen müssen von den gesellschaftlichen Entwicklungen der nächsten Jahre getrieben werden, wie es im Vortrag von Prof. Scherrieb über die "Chancen der freizeitorientierten Gesellschaft" unterhaltsam dargestellt wurde.

Bei der Finanzierung dieser Investitionen müssen wir "Banken verstehen", wie es im Workshop von Herrn Trampe an Praxisbeispielen gezeigt wurde.

Parallel müssen Projekte und Immobilien am Kapitalmarkt ratinggerecht präsentiert werden, wie es Herr Schmidt-Wichers an Fallbeispielen der ECE demonstrierte, und schließlich gehören diese Aktivitäten unter ein integriertes Bestands- und Finanzmanagement, wie von Prof. Kretschmar im Einführungsvortrag vorgestellt. Am Ende der Tagung stimmten die Teilnehmer über den nächsten Termin ab:

Am 07.11.05 sehen wir uns zu Horizonte2005 wieder in Berlin.

Themenüberblick

Freizeitgesellschaft

Prof. Scherrieb über die Träume der Gesellschaft und ihre Umsetzung in Wohnraum Seite 2

Unternehmensführung

Die Symbiose von Bestands- und Finanzoptimierung birgt Potenziale für die Wohnungswirtschaft. Seite 2

GdW ergreift Chancen

Lutz Freitag, Präsident des GdW, positioniert "die Zukunft der Finanzierung" als wichtiges Verbandsthema. Seite 3

Banken verstehen

Hans Peter Trampe erläutert, warum sich Banken verändern und wie wir uns darauf einstellen können. Seite 4

Gala im Meilenwerk

Inmitten von Oldtimern fand im Meilenwerk der Gala-Abend mit Künstlern aus ganz Deutschland statt. Seite 6

ECE bereitet Rating vor

Der Leiter Finanzierungen der ECE hat bereits Immobilien bei Rating-Agenturen präsentiert und berichtet von seinen Erfahrungen. Seite 6

Gemeinsame Verbriefung

Die Creditshare AG will Schuldverschreibungen von Wohnungsunternehmen bündeln und am Kapitalmarkt platzieren. Seite 6

Finanzierung gegenseitig

Jan van der Moolen stellt vor, wie der Staat in Holland die Finanzierung von Wohnungsunternehmen untereinander absichert. Seite 7

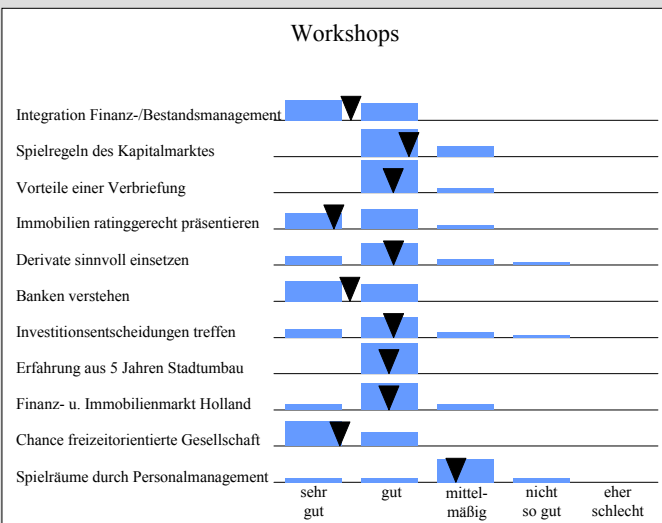
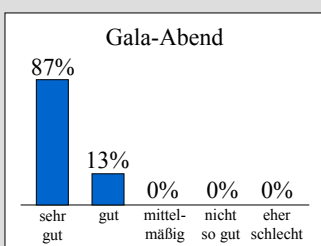
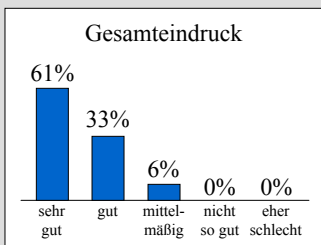
5 Jahre Stadtbau

Detlef Hecker von der "Einheit" aus Chemnitz berichtet über seine Erfahrungen. Seite 7

Leute hinter Horizonte20xx

Die Mitarbeiter Seite 8

Ergebnis der Teilnehmerbefragung



Anstehende Mehrarbeit ist nur zu schaffen, wenn wir integrieren

Plenarvortrag von Prof. Dr. Thomas Kretschmar über die Symbiose von Finanz- und Bestandsoptimierung

"Eigentlich ist der Mehraufwand, der von den Finanzierungsmärkten auf die Wohnungswirtschaft zukommt, nicht zu schaffen: Es gibt immer mehr Ansprechpartner bei wechselnden Finanzanbietern im In- und Ausland mit immer höheren Informationsanforderungen und immer komplizierteren Vertragskonstruktionen." So beschreibt Prof. Kretschmar, Vorsitzender des Vorstands der Dr. Klein & Co. AG, die Ausgangssituation.

Allerdings birgt die Optimierung der Tätigkeiten der verschiedenen Abteilungen von Wohnungsunternehmen und Banken noch so viel Potenzial, dass bei entsprechender Umsetzung die Mehrarbeit auch ohne Kostensteigerung zu bewältigen ist. Beispiele hierfür sind, dass immer gleiche Informationen von der Verwaltung für den Mieter, vom Portfoliomanagement für die Geschäftsleitung, von Finanz-



Prof. Dr. Thomas Kretschmar, Dr. Klein & Co. AG: "Mit europace WoWi verbinden wir unsere Kompetenz in der Informationstechnologie mit unserer Erfahrung in der Wohnungswirtschaft."

management und Gutachtern für die Bank und vom Bankmitarbeiter für seine Entscheidungsgremien aufbereitet werden. Wenn wir diesen Prozess völlig neu strukturieren und über gemeinsame Informationstechnologien

integrieren, können Doppelarbeiten vermieden werden.

Prof. Kretschmar hat eine klare Vorstellung vom idealen Prozess: Ausgangspunkt ist eine einheitliche Datenbasis zur Information der Verwaltung, der Mieter, der

Technik und für die Finanzierung. Hieraus wird die Planung für Immobilien, Darlehen und Sicherheiten auf Basis der Ist-Situation abgeleitet. Für unternehmerische Entscheidungen können dann verschiedene Szenarien durchgespielt werden. Auf Basis der verabschiedeten Planung werden über eine Finanzplattform die möglichen Finanzierungen selektiert und ausgeschrieben. Der Finanzierer greift auf die gleiche Datenbasis zu und berechnet auf Grundlage seiner veränderten Annahmen über Zinsentwicklung und Wohnungsmärkte die entscheidungsrelevanten Kennzahlen.

In den nächsten Jahren wird auf Basis der bewährten europace-Technologie die Plattform europace WoWi für die Wohnungswirtschaft entwickelt. Hier kann auf bestehende und bewährte Systeme aufgebaut werden.

Erfüllt Wohnraum unsere Träume von Südsee?

Prof. Dr. Heinz Rico Scherrieb über Wohnungsbau für die freizeitorientierte Gesellschaft



Prof. Scherrieb vom Institut für Tourismus und Freizeit der HTW Chur: "Die Leute träumen von Südsee und machen Urlaub in Deutschland. Wohnungen mit Südsee-Flair können die Träume erfüllen."

"Wir können den Wind nicht ändern, aber wir können die Segel danach setzen." Dieses Motto setzte Prof. Scherrieb vom Institut für Tourismus und Freizeit der HTW Chur an den Anfang. "Freizeit dominiert über Arbeitszeit, die Lebensarbeitszeit wird immer kürzer im Vergleich zur immer längeren Lebenserwartung und die Formen der Familienbildung werden schon 2010 noch vielfältiger sein."

Unabhängig von der aktuell schwierigen ökonomischen Situation in Deutschland gilt langfristig, dass die Deutschen immer mehr Geld haben und dies zu einem immer höheren Anteil freizeitorientiert ausgeben. Die regelmäßige *passive Freizeit* wird zu über 50 Prozent mit Fernsehen und Musikhören verbracht. Die beliebtesten regelmäßig betriebenen Sportarten sind Radfahren und Wandern.

Der größte Teil des Freizeitbudgets wird für Urlaub ausgegeben. Wobei man zwar von fernen Zielen wie der Karibik, Australien und Florida träumt, den Urlaub dann aber doch meist in Deutschland, Spanien oder Italien verbringt.

Wenn also das Haushaltsbudget vorhanden ist, die Deutschen ihre Freizeit heimorientiert verbringen und von der Südsee träumen, dann liegt es nahe, Wohnraum mit Südsee-Flair anzubieten.

Prof. Scherrieb zeigte eindrucksvolle Bilder aus Holland, den USA und Fernost, auf denen diese Idee umgesetzt wurde: vom kostengünstigen Ansatz der richtigen Farbwahl bis zur aufwendigen Konzeption von Siedlungen am und im Wasser. "Manchmal reicht schon der richtige Vertrag mit dem Unternehmen, dass die Kiesgrube ausbaggert, um die Grundlage für eine anspruchsvolle Siedlung zu schaffen."

Wird es jedoch zu individuell, so kann ein Trend auch einmal wieder *out* sein. Dann braucht es eine Revitalisierung, um Verödung zu vermeiden.

Impressum

Herausgeber und Verlag:

DR. KLEIN & CO. AG
Mühlenbrücke 8
23552 Lübeck
Tel.: (0451) 14 08 - 444
Fax: (0451) 14 08 - 499
www.dr-klein.de

DR. KLEIN & CO.
Consulting GmbH
Frankfurter Allee 77
10247 Berlin
Tel.: (030) 42 08 62 - 50
Fax: (030) 42 08 62 - 99
www.drkc.de

V.i.S.d.P.R.:

Thomas Kretschmar

Redaktion:

Hans Peter Trampe
Sven Westmattmann

Fotos:

Tim Deussen

Erscheinungsweise:

jährlich

Die Chancen am Finanzmarkt sind besser als jedes Förderprogramm

Eröffnungsvortrag von Lutz Freitag, Präsident des GdW, über Konsequenzen aus den Veränderungen am Finanzierungsmarkt



Lutz Freitag, Präsident des GdW, engagiert sich für die Verbesserung der Finanzierungsbedingungen für Wohnungsunternehmen.

Die Wohnungswirtschaft steht vor neuen Herausforderungen. Lutz Freitag betont "die Zukunft der Finanzierung" als eines der wichtigsten Themen für die Branche, die eine so wichtige gesellschaftliche Stellung bei der Bereitstellung von Wohnraum in Deutschland hat. Zwar ist die

Zusammenarbeit mit Banken vor dem Hintergrund der Bankenkrise, Basel II und Ost-Risiken schwieriger geworden. Gleichzeitig bietet das nachhaltig niedrige Zinsniveau jedoch eine bessere Basis für wirtschaftliche Investitionen in Wohnimmobilien als so manches Förderprogramm der

Vergangenheit. Daher müssen künftig neue Finanzierungswege, Finanzierungsgeber und Produkte erschlossen werden. Der GdW-Präsident hob hier die Vorreiterrolle von Dr. Klein & Co. bei der Konzeption von Kapitalmarktfinanzierungen besonders hervor. Der GdW selbst unterstützt

die aktuellen Entwicklungen, indem der Verband die Wohnungswirtschaft als gute, stabile Branche bei internationalen Rating-Agenturen bekannter macht. Deutschland hat andere Wohnungs- und Mieterqualität als andere Länder, wo nur Leute mieten, die sich Eigentum nicht leisten können. Die Besonderheiten der deutschen Wohnungswirtschaft müssen in den Rating-Modellen daher zukünftig stärker berücksichtigt werden.

Ein wichtiger Meilenstein sei die Entwicklung eines einheitlichen Rating-Standards. Dabei müssen Banken, Verbände und neue Anbieter zusammenarbeiten. Die Wohnungsunternehmen müssen sich auf die neuen Entwicklungen vorbereiten. Integrierte Ansätze seien ein wichtiger Schlüssel. Hierzu böte die Tagung den nötigen "Horizont".

Dr. Klein & Co. wird weiterhin eng mit den Verbänden zusammenarbeiten. Dies geschieht über Mitarbeit in Arbeitsgruppen sowie über die Gremienarbeit der regionalen Verbandsdirektoren, die zu den Teilnehmern gehörten.

Wir müssen verstehen, warum und wie sich Banken verändern

Hans Peter Trampe, Dr. Klein & Co., empfiehlt Konsequenzen zu ziehen

Entscheidungen von Banken über Kreditvergaben oder Kreditkonditionen sind nicht nur für die Wohnungswirtschaft immer schwerer nachvollziehbar. Entscheidungsgrundlage sind dabei schon längst nicht mehr nur operative, auf den Kreditnehmer bezogene Kriterien. Vielmehr spielen strategische Entscheidungen eine immer größere Rolle. Umso wichtiger wird es für den Kreditnehmer, Banken zu verstehen und die richtigen Konsequenzen aus dem Druck, der derzeit auf Banken lastet, zu ziehen.

Erstmals in der Geschichte der Bundesrepublik sehen sich die Banken einer nun schon über Jahre rückläufigen Ertragslage bei gleichzeitig kontinuierlich steigender Risikovorsorge ausgesetzt. Verschärft wird diese Situation noch durch den internationalen Vergleich: Deutsche Banken bilden das Schlusslicht

im globalen Margenvergleich.

Der Druck wird durch neue Regularien weiter erhöht – Basel II, die Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft und der Wegfall der Gewährträgerhaftung sind nur die drei wichtigsten Neuregelungen. Häufig auf den Rücken ihrer Kunden versuchen nun Banken, durch Fusionen und neue strategische Ausrichtungen die Flucht nach vorne anzutreten.

Daher ist es um so wichtiger für die Bankkunden, ihre Bankpartner kritisch zu beurteilen. So macht es gerade für die Wohnungswirtschaft als großem Kreditnachfrager viel Sinn, Bankpartner nach einheitlichen Kriterien zu bewerten und Verhandlungs- und Kommunikationsstrategien entsprechend auszurichten.

Vor dem Hintergrund der oben dargestellten Situation muss klar sein, dass der Passivseite der



Hans Peter Trampe, Leiter des Geschäftsbereichs Wohnungswirtschaft bei der Dr. Klein & Co. AG: "Banken und Wohnungswirtschaft können und sollten sich gegenseitig helfen!"

Bilanz, die von den Bankverbindlichkeiten dominiert wird, nahezu die gleiche Aufmerksamkeit ge-

schenkt werden muss wie dem Anlagevermögen des Wohnungsunternehmens.



Erfahrung trifft Innovation

Meinungen einiger Teilnehmer zu Horizonte20xx

Die erfreuliche Resonanz auf Horizonte2003 hat sich auch in 2004 fortgesetzt. Dies zeigt nicht nur die Teilnehmerbefragung (s. S. 1), sondern belegen auch die Kommentare einiger Teilnehmer:

Dr. Joachim Wege, Verbandsdirektor VNW: "Das ist eine tolle Veranstaltung. Ich wünsche Ihnen, dass noch viele weitere Wohnungsunternehmen davon erfahren und hier herkommen."

Matthias Schweizer, Geschäftsführer Wohnbau Bonn: "Dr. Klein & Co. ist wirklich eine innovative Firma. Die Themen des letzten Jahres haben jetzt alle Verbände auf der Agenda."

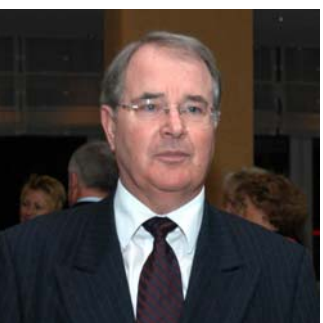
Gernot Riedl, Vorstand der GEWOFAG München: "Super Veranstaltung. Schade, dass ich nicht schon im letzten Jahr teilnehmen konnte."

Walter Kripko, Prokurist der Vereinigte Wohnstätten 1889 eG Kassel: "Sehr gute Organisation, tolles Hotel mit freundlichem Personal. Sachbezogene und ideenreiche Vorträge (insbesondere vom "Freizeitprofessor"). Soweit es sich zeitlich einrichten lässt, komme ich 2005 gerne wieder."

Frank Benischke, Neubrandenburger Wohnungsgesellschaft: "Gelungene Veranstaltung. Und der Gala-Abend im Meilenwerk: einfach topp!"

Burghard Schneider, Verbandsdirektor des VdW Rheinland Westfalen: "Für mich steht der Nutzen für unsere Mitgliedsunternehmen im Vordergrund. Hier wird von Horizonte20xx ein klarer Mehrwert geboten."

Jana Kilian, Leiterin Finanzierung und Grundstücksverkehr der Neue Lübecker Norddeutsche Baugenossenschaft eG: "Die Veranstaltung war insgesamt sehr gelungen. Die Vorträge stellten eine gute Mischung der derzeit anstehenden strategischen Fragestellungen der Wohnungswirtschaft im Bereich Finanzierung und Investition dar. Bei solchen Gelegenheiten ist es natürlich auch immer interessant, sich mit anderen Teilnehmern über aktuelle Fachthemen auszutauschen. Dafür gab es im Rahmen der einzelnen Vorträge ausreichend Gelegenheit. Ich bin gespannt, welche Themen im nächsten Jahr für die Veranstaltung aufgerufen werden."



Die Gala im Meilenwerk

Wo Oldtimer zu Hause sind

1899 errichtet, dienten die Wiebehallen in Berlin-Tiergarten zu Beginn des 20. Jahrhunderts als größter Straßenbahnbetriebs-hof Europas. Seit Einstellung des Straßenbahnbetriebs in West-Berlin Mitte der 60er Jahre stand die Anlage über Jahrzehnte praktisch leer. Erst im Mai 2003 wurde das "Meilenwerk" als 16.000 m² großes Oldtimer-Zentrum wiedereröffnet und erstrahlt seitdem in völlig neuem Glanz. Der richtige Rahmen für den glanzvollen Gala-Abend von Horizonte2004. So war es dann nur standesgemäß, dass der Transfer vom Hotel in einem alten Büsing Doppeldecker-Bus aus dem Jahre 1968 stattfand.

Inmitten zahlloser Oldtimer aus den verschiedensten Epochen (und Preisklassen) waren auf der Event-Fläche dieses bundesweit einzigartigen "Forums für Fahrkultur" nicht nur die Tische festlich gedeckt. Eine große Bühne war errichtet worden, auf der Chantal durch das vielfältige Showprogramm führte. Da bezauberte zunächst Caroline Hammer mit ihrem fast sinnlichen Hula-Hoop die Gäste. Der Schein des Schwarzlichts entrückte die um Arme, Beine, Hals, Hände, Brustkorb, Taille oder Knöchel wirbelnden Reifen der Wirklichkeit. Eine gelungene Mischung aus Tanz, Akrobatik, Anmut und Körperbeherrschung.

Nach dieser "Vorspeise" (und einem Loup de Mer Filet auf Fenchelgemüse im Tomatensoud) ließ Kristalleon im wahrsten Sinne des Wortes die Gläser klingen. In ein Kostüm aus über 400 Spiegeln gekleidet, entführte der Künstler sein Publikum in andere Sphären und (Klang-)Welten. Glitzernd entlockte er mit Wasser gefüllten kristallinen Gläsern die unterschiedlichsten Töne und Melodien. Doch auch das Spiel auf zwei silbernen Flöten gleichzeitig sorgte für viel Applaus. Da schmeckte der rosa Milchkalbsrücken mit Salbei und Parma gleich noch mal so gut.

Highlight des Abends waren allerdings sicherlich die beiden Friesendeerns von "QueenBee". Mit wunderschön bluesigen aber auch beißend-ironischen Liedern zeigten die Gewinnerinnen des Deutschen Kleinkunstpreises 2001 ihr musikalisches Können. Durch die Mischung mit schrägen Metaphern und zum Schreien komischen Geschichten machten die kodder-schnauzige Ina Müller und die pausbackig-schmollmündige Edda Schnittgard den Abend endgültig zu einer außergewöhnlichen und facettenreichen Gala.

Bei diesem tollen "Vorprogramm" fiel es der Band "Bruno Musik" schließlich nicht schwer, mit Funk, Soul und Jazz die Stimmung weiter anzuheizen und so den tollen Abend abzurunden.



Keine Angst (mehr) vor Ratingagenturen

Die ECE hat bereits Erfahrungen damit, Projekte ratinggerecht aufzubereiten

Die europäische Marktführer ECE Projektmanagement GmbH & Co. KG verwaltet zurzeit 74 Einkaufszentren mit rund 6700 Shops, die auf mehr als 2 Mio. m² Verkaufsfläche ihre Waren in Deutschland und Europa anbieten. Nachlassende Finanzierungsbereitschaft und Erhöhung der Margen der Banken machten es auch für ein Unternehmen wie die ECE notwendig, sich nach Finanzierungsalternativen umzuschauen. Denn das Bau- und Planungsvolumen des größten Immobilieninvestors Deutschlands von momentan rund 2 Mrd. Euro wird (je nach Objekt) zu 60 bis 75 Prozent fremdfinanziert. Dabei ist eine langfristige Zins- und Liquiditätszusage wichtig – die Zinsbindungsfristen sollten 10 bis 15, die Darlehenslaufzeiten um die 35 Jahre betragen.

Der Weg führte auch die ECE zu Kapitalmarkttransaktionen. Doch vor dem direkten Kapitalmarktzugang steht das Rating. "Die Rating-Agenturen sind die Anwälte der Investoren." Manfred Schmidt-Wichers ist als Leiter Finanzierungen bei der ECE auch für die Präsentation von Projekten bei Ratingagenturen in London zuständig.



Er weiß, auf welche Angaben und Daten die Ratingagenturen bei ihrer Bewertungen besonders großen Wert legen: Manfred Schmidt-Wichers von der ECE in Hamburg

Er weiß, was die Grundvoraussetzung für eine Finanzierung direkt am Kapitalmarkt ist: "Vertrauen des Investors in die Fähigkeit des Emittenten zu fristgerechten Zinszahlungen während der Laufzeit und zur vollständigen Rückzahlung des Kapitals an deren Ende." Dabei erspart die objektive Bewertung der Ratingagenturen jedem Investor, eine eigene Bonitätsbeurteilung des Emittenten vornehmen zu müssen und wirkt so als Vorschuss auf durch Zuverlässigkeit noch zu gewinnendes Investorenvertrauen.

Die Ratingagenturen betrachten in erster Linie die Wahrscheinlichkeit eines Ausfalls und die potenzielle Schadenshöhe. Dabei arbeiten sie mit Scoring-Modellen und Szenario-Techniken und prüfen Wirtschaftlichkeit, Finanzierungsstruktur, Güteklasse und Objektart. Wichtigste Informationen für sie sind dabei detaillierte Angaben zu Betreiber, Darlehensnehmer, Immobilie, Marktumfeld und -entwicklung, Mietern und Mietverträgen, Finanzen und Risikobetrachtungen.

Derivate

Die HSH Nordbank erklärt

Als Head of Foreign Exchange and Derivatives Sales der HSH Nordbank kennt sich Stefan Masannek mit Derivaten bestens aus. Und so legte er seinen Zuhörern die Grundzüge der Zinsderivate dar und bemühte sich, die "Geheimnisse" zu lüften und auf diese Weise eventuelle Bedenken gegen derartige Finanzinnovationen zu nehmen.



Stefan Masannek gab einen Überblick über für die Wohnungswirtschaft sinnvolle Derivate.

Masannek zeigte, welche Strategien mit Derivaten verfolgt werden können und stellte individuelle Möglichkeiten vor, wie man Kreditportfolios mit Optimierungsansätzen und zusätzlichen Renditepotenzialen anreichern kann.

"Investoren an WoWi-Verbriefung interessiert"

Martin Damaske, Vorstand der Creditshare AG, über Spielregeln des Kapitalmarktes und die Vorteile einer Verbriefung



Martin Damaske, Creditshare: "Durch die Platzierung von Anleihen mit unterschiedlicher Bedienung am Kapitalmarkt erreichen wir für unsere Kunden optimale Konditionen."

Wie in vielen Gesprächen auf der Tagung herauszuhören war, stellt die Verknappung und Verteuerung des Kreditangebots der Banken für zahlreiche Woh-

nungsunternehmen eine ernstzunehmende Bedrohung dar. Kernetreiber dieser Entwicklung ist, dass die hinter den Banken stehenden institutionellen Investoren

die Risikosteuerung ihres eigenen Anlageportfolios immer feiner selbst vornehmen und daher Portfolios mit vermischten und fremdgesteuerten Risikostrukturen (z.B. Inhaberpapiere einer Bank) mit Aufschlägen bestrafen. So wächst die Nachfrage nach Wertpapieren, die aus den Cashflows eines klar abgegrenzten und in seiner Assetklasse homogenen Teilportfolios gespeist werden (z.B. Mortgage Backed Securities). Darüber hinaus haben Kreditinstitute mit einer schlechteren Ratingnote nicht mehr die Möglichkeit, einem guten Schuldner eine attraktive Kondition anzubieten, da die ratingbedingt hohen eigenen Refinanzierungskosten eine wettbewerbsfähige Margenkalkulation zunichte machen.

Die Creditshare AG arbeitet an einem Modell, Finanzierungs-

nachfragen der Wohnungswirtschaft zu bündeln, einen direkten Kapitalmarktzugang zu legen und so die Assetklasse "gewerbliche Wohnungswirtschaft" bei Investoren zu guten Preisen zu positionieren. Als Finanzierungsinstrument dienen Schuldverschreibungen, die über eine Zweckgesellschaft zwischenfinanziert und nach einer Portfolioaufbauphase als Paket verbrieft werden. Relativ strenge Ankaufskriterien verleihen der Pilottransaktion die erforderliche Qualität, um am Kapitalmarkt eine gute Benchmark für die gewerbliche Wohnungswirtschaft zu setzen.

Das Modell stellt eine Ergänzung zum klassischen Bankkredit dar, um dem Margendruck der Banken mit einer Alternative zu begegnen und auch langfristig günstige Konditionen zu sichern.

Wohnungsunternehmen finanzieren sich gegenseitig

Jan van der Moolen stellt das holländische Modell der Absicherung von Finanzierungen vor

Die Wohnungssituation in Europa ist von Land zu Land verschieden, die organisatorischen Strukturen sind uneinheitlich. "Aber die Wohnungsprobleme der betroffenen Bevölkerung", so Jan van der Moolen, CEO des Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, einem von der holländischen Zentralregierung eingerichteten Wohnbau-Fonds, "sind häufig identisch." Und so ähneln sich auch die Probleme der Wohnungsgesellschaften. In den Niederlanden muss genauso verhindert werden, dass sich ghettoartig soziale Brennpunkte bilden wie in Deutschland. Und hier wie dort entwickelt sich die Wohnungsnachfrage von einer quantitativen Frage zu einem qualitativen Bedürfnis.

"Zwar gibt es in Europa keinen Rahmen einer allgemeinen Politik in Wohnungsfragen", so van der Moolen weiter, "aber durch den Dialog untereinander und das Verständnis für die



Jan van der Moolen, CEO des Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, Naarden (Holland): "Beleihungen von Wohnungsunternehmen untereinander haben in unserem System AAA-Qualität!"

Maßnahmen des Anderen kann man viel voneinander lernen." So beispielsweise vom Sicherheitssystem in der Finanzierung des sozialen Wohnungsbaus in Holland mit dem *Garantiefonds*

Sozialer Wohnungsbau und dem *Zentralfonds für das Wohnungswesen*. Vergleichbares zur Unterstützung insbesondere des sozialen Wohnungsbaus sucht man hierzulande vergeblich.

Personal

Spielräume durch Management

Personalmanagement wird nicht ernst genug genommen. "Obwohl", so Dr. Bettina Dilcher von DILCHER & ALTHOFF Management Consultants, "der Faktor Mensch bei aller Rationalisierung immer wichtiger wird." Denn wo weniger Menschen arbeiten, kommt es auf die Eignung der wenigen besonders an. Dabei sollte auf eine enge Verzahnung mit der Unternehmensstrategie geachtet werden. Denn das Personalmanagement muss mit einer entsprechenden Maßnahmenplanung auf die strategischen Unternehmensziele reagieren können. Auch Change-Management Kompetenzen sind für ein professionelles Personalmanagement wichtig. "Die Erfahrung aus zahlreichen Projekten lehrt", so Jochen Althoff: "Nur unter Berücksichtigung und geeigneter Einbindung des Faktors Mensch können Veränderungsprozesse in Unternehmen erfolgreich gelingen."

Portfolio Management

Informationssysteme helfen Investitionsentscheidungen treffen



Hält Portfoliomanagement für unverzichtbar: Frank Benischke von der neuwoges

Für die Investitionsentscheidung eines Wohnungsunternehmens reichte früher die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung des einzelnen Objektes. Doch heute sind derartige Entscheidungen so komplex und weit reichend geworden, dass die Auswirkungen auf das gesamte Unternehmen berücksichtigt werden müssen. Portfoliomanagement und die damit verbundenen Informationssysteme sieht der Geschäftsführer der Neubrandenburger Wohnungsgesellschaft mbH, Frank Benischke, hier als Schlüssel zum Erfolg.

"Portfolioplanung ist ein geeignetes Instrument zur optimalen Objektauswahl, um eine vorgegebene Strategie im Immobilienportfolio umzusetzen," so Benischke. "Insbesondere bei größeren Beständen ist eine DV-Unterstützung sinnvoll – beim Stadtumbau z.B. halte ich sie für unverzichtbar."

Als großes kommunales Wohnungsunternehmen mit mehr als 15.000 eigenen Wohneinheiten muss sich die neuwoges intensiv mit dem Thema Stadtumbau und damit einhergehenden Problemen beschäftigen. Daher hat sich Benischke als Geschäftsführer intensiv mit den unterschiedlichen Informationssystemen auseinandergesetzt. Bei Horizonte2004 berichtete er, was bei der Einführung eines Portfoliomanagement-Systems beachten werden muss und wie ein Informationssystem optimal aufgebaut wird, um letztlich zu den richtigen Entscheidungen zu führen. Dabei gab er einen Überblick über die Software verschiedener Anbieter.

Erfahrungen im Stadtumbau

Ohne Rückbau ist Leerstandszunahme nicht beizukommen



Detlev Hecker, Vorstandsvorsitzender der WG Einheit: "Ohne Rückbau geht es nicht!"

Zunehmende Leerstände sind insbesondere in den neuen Bundesländern ein großes Problem. Die Wohnungsgenossenschaft "Einheit eG" aus Chemnitz steuert bereits seit Jahren gezielt gegen – und kann inzwischen Erfolge verbuchen und Erfahrungen weitergeben.

Die ersten Anzeichen für dauerhafte und stetig zunehmende Leerstände waren in Chemnitz 1995 zu erkennen. Als Gegenmaßnahmen wurden zunächst Wohnungen zu Etagen- und Maisonetten-Wohnungen zusammengelegt, Grundrisse geändert

und die Grundmiete bei länger leerstehenden Wohnungen auf ein gerade noch vertretbares Maß abgesenkt. Doch die Leerstandszunahme blieb. Die Absenkung der Grundmiete zeigte z.B. nahezu überhaupt keine Wirkung.

1998 wurde daher eine "Freizugs-Umzugs-Strategie" entwickelt – zur Konzentration des Wohnungsleerstandes auf ausgewählte und als langfristig nicht vermietbar eingestufte Gebäude. In diesem Zusammenhang musste auch über die möglichst effiziente Nutzung der durch Rückbau und Abbruch entstehenden Flächen entschieden werden.

Diese einschneidenden Maßnahmen zeigen langsam Erfolg. Dass sie dringend nötig waren, zeigt die Abnahme der Einwohnerzahlen in Chemnitz, an dessen Wohnungsbestand die WG "Einheit" einen Anteil von rund fünf Prozent hat: 1990 zählte die Stadt noch 330.000 Einwohner, zurzeit sind es noch 260.000 und bis 2020 wird mit einem Rückgang auf nur noch 210.000 Chemnitzer gerechnet.

Die Menschen hinter Horizonte20xx

Im Konzern arbeiten inzwischen über 100 Mitarbeiter – auch für die Wohnungswirtschaft wurde das Personal kräftig aufgestockt

Die Finanzierung der Wohnungswirtschaft erfährt eine immer höhere Bedeutung, die Fragen werden immer komplexer. Auch bei Dr. Klein & Co. trägt man dieser Entwicklung Rechnung und hat in den vergangenen zwei Jahren sechs neue Mitarbeiter im Geschäftsbereich Wohnungswirtschaft eingestellt. "Jüngster" Kollege ist Winfried Müller (ohne Foto), der seit April diesen Jahres das neu eröffnete Regionalbüro in Nordrhein-Westfalen leitet.



Gerald Buxel ist seit April 2003 Vertriebsleiter der Dr. Klein & Co. AG. Vorher war der bereits seit 1990 im Unternehmen tätige Diplomkaufmann seit 1996 Prokurist und 2000 zum Direktor ernannt worden. In seiner Freizeit treibt der Vater zweier Töchter gerne Sport – er schwimmt, joggt, fährt Rad und segelt.



Karin Dahmen leitet das Regionalbüro Nord. Die Fachwirtin der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft arbeitet schon seit 1985 für die Dr. Klein & Co. AG.



Peter Stöhr ist Bereichsleiter Finanzierungsservice. Bevor der Betriebswirt im Oktober 2003 zu Dr. Klein & Co. kam, war er bei diversen Banken u.a. als Kreditspezialist für Firmenkunden und zuletzt als Kreditspezialist für Groß- und Problemkreditengagements tätig. Zudem wirkte er an Projekten in den Bereichen Kreditprozess und EDV mit. Insgesamt beschäftigt er sich bereits seit über sieben Jahren intensiv mit Finanzierungen der gewerblichen Wohnungswirtschaft.



Bernd Miethke ist Regionalleiter Nord-Ost. Seit seinem Eintritt ins Unternehmen im November 2002 ist der Bankkaufmann außerdem Projektleiter Dr. Klein & Co. Consulting. Vorher war er bei verschiedenen Banken tätig – u.a. als Fachbereichsleiter Wohnungsunternehmen und Immobilienkunden. Am Wochenende macht der Vater eines Sohnes gerne als DJ Musik oder spielt Fußball.

Dr. Hans Joachim Barkmann leitet den Bereich Immobilien. Der Wirtschaftsjurist kam 1992 zum Unternehmen, seit 1996 ist er Prokurist. In seiner Freizeit treibt er gerne Sport und hört viel Musik.



Gudrun Hild ist Regionalleiterin Süd. Bevor die Bankkauffrau 1999 bei Dr. Klein & Co. anfang, arbeitete sie lange Jahre bei einer Landesbank – u.a. im Bereich Betreuung und Akquisition von Wohnungsunternehmen.



Frank Nuspel ist Regionalleiter Mitte. Vorher war der Bankkaufmann zunächst für eine Landesbank tätig und seit April

1999 für Dr. Klein & Co. Leiter des Regionalbüros Ost. In seiner Freizeit liest der Hobbykoch und Fan des Karlsruher SC gerne und sammelt Autogramme.



Alexandra Stappenbeck leitet seit Anfang 2004 das Regionalbüro Süd-Ost. Daneben ist die Immobilien-Fachwirtin seit April 2003 als Projektleiterin bei Dr. Klein & Co. Consulting tätig. Vorher war sie nach einem Fachschulstudium der Betriebswirtschaft bei einer Wohnungsgesellschaft Abteilungsleiterin Controlling. In ihrer Freizeit treibt die gelernte Bankkauffrau gerne Sport.



... und viele weitere Mitarbeiter stehen hinter Horizonte20xx und sind – vor allem – für Sie da!