



Entwicklungsgesellschaft mbH

Prof. Dr. Norbert Raschper  
Lehrstuhl für techn.  
Immobilienmanagement  
am ebz Bochum

Dipl.-Betriebswirtin (BA)  
Cornelia Graumann

Schleinitzstraße 16  
38106 Braunschweig  
Tel. 0531/23808-0  
Fax 0531/23808-99  
info@iwb-e.de  
www.iwb-e.de

# Investitionsanalyse Klävemann-Stiftung

im Auftrag der Stadt Oldenburg

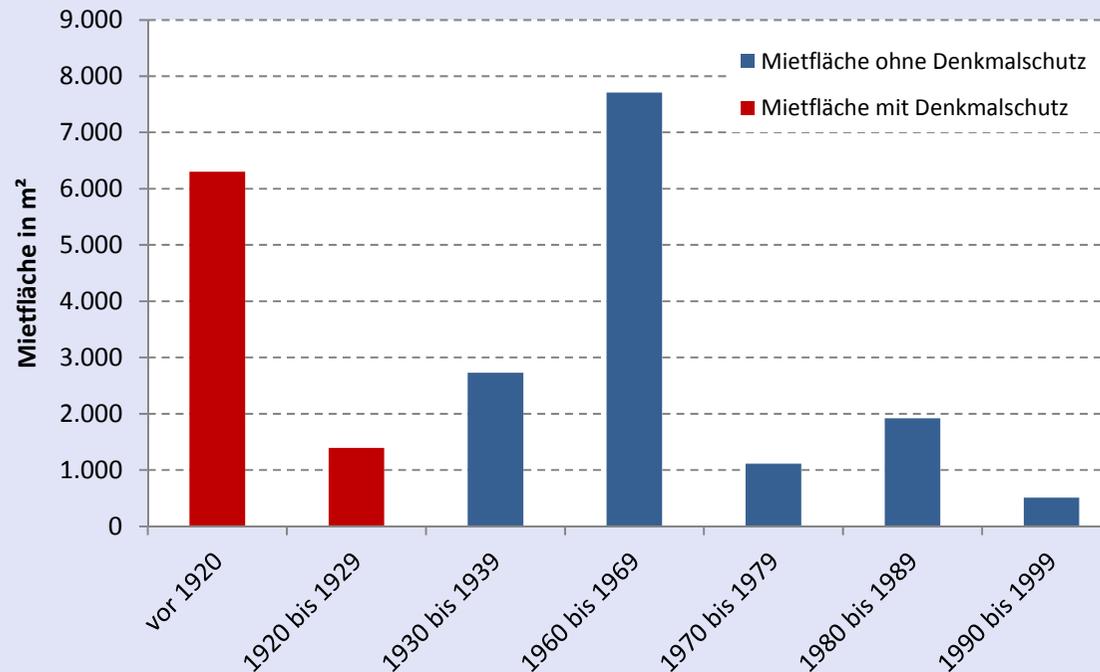
Oldenburg, 3. März 2015

## Betrachtungsbestand

- Anzahl Gebäude GEB: 91
- Anzahl Hauseingänge: 147
- Anzahl Mieteinheiten: 316
  
- Mietfläche MF [m<sup>2</sup>]: 21.672
  
- gesamtes Stadtgebiet Oldenburg
- viele Einfamilienhäuser, wenige MFH (17 von 91 GEB = 19%)
- hoher Anteil denkmalgeschützter Objekte (rd. 35 % der MF)
- unterschiedlichste Gebäudestrukturen
- an sehr guten und guten Standorten



## Betrachtungsbestand: Baujahresklassen

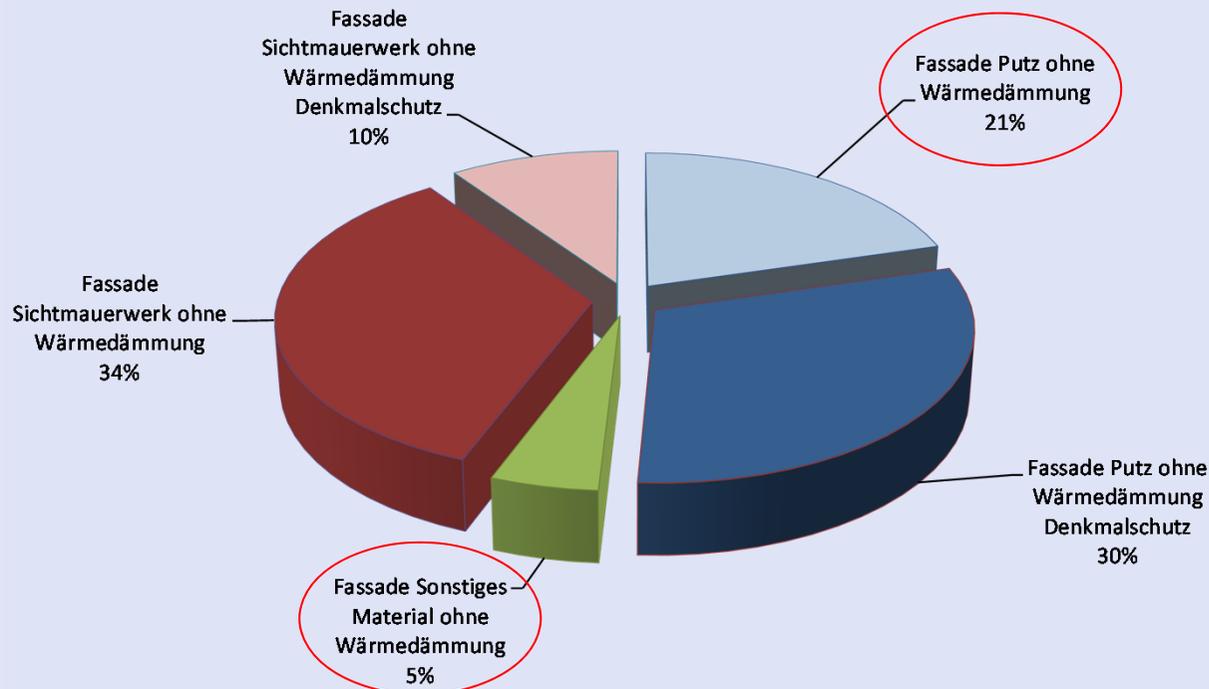


- Schwerpunkt auf Gebäuden der 1960er Jahre (36% der MF) und Gebäude mit Baujahr vor 1920 (29% der MF)
- Objekte der Baujahre vor 1920 und 1920 bis 1929 vollständig unter Denkmalschutz

## Technische Analyse

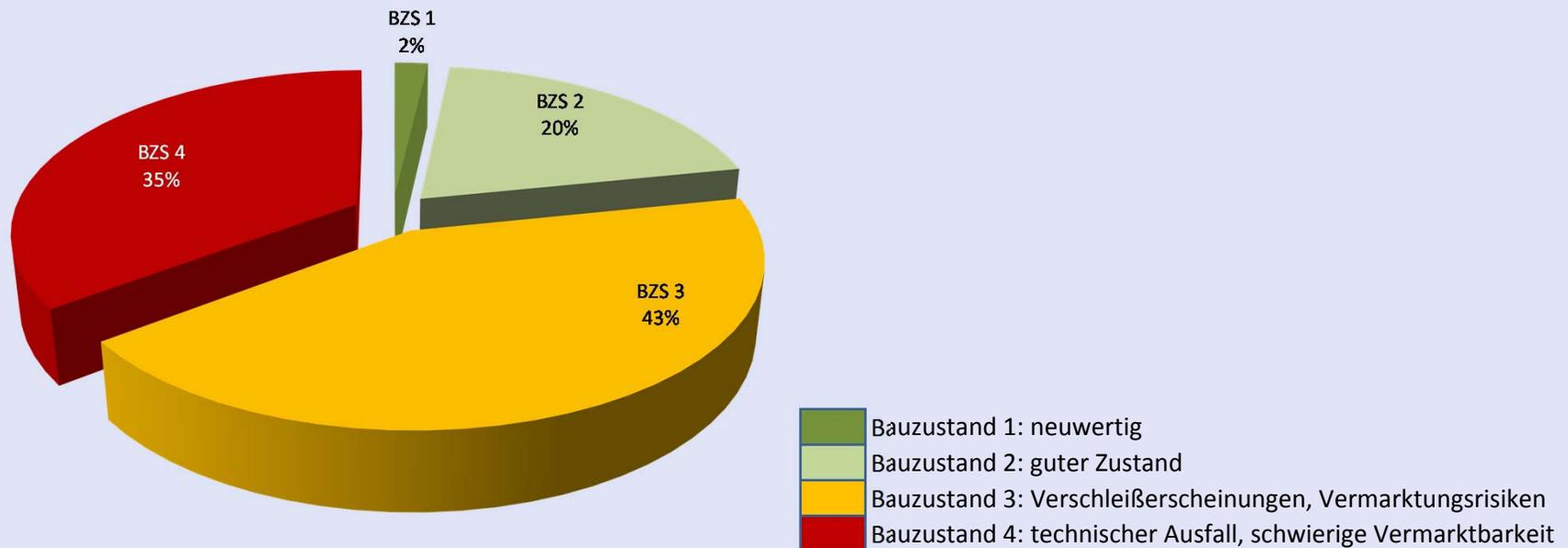
- Aufnahme Bauzustände der wesentlichen kostenrelevanten Bauteile und Ausstattungsmerkmale
  - Außenbegehung aller Gebäude (Bewertung Außenhülle)
  - Aufnahme Hauseingangs- und Wohnungsinformationen anhand ausgewählter Repräsentanten
- Ableitung Investitionsbedarf der nächsten 15 Jahre für Instandsetzung und Voll-Modernisierung inkl. Mehrwertsteuer und Baunebenkosten
- Auswertung der Bestandsdaten und Kosten

## Bestandsdatenauswertungen: Fassadenarten



- Fassaden ausschließlich ohne Wärmedämmung
- Bei Putzfassaden sowie sonstigen Fassadenarten ohne Wärmedämmung soweit kein Denkmalschutz  
-> Fassadendämmung sinnvoll (=26% der Fassadenfläche)

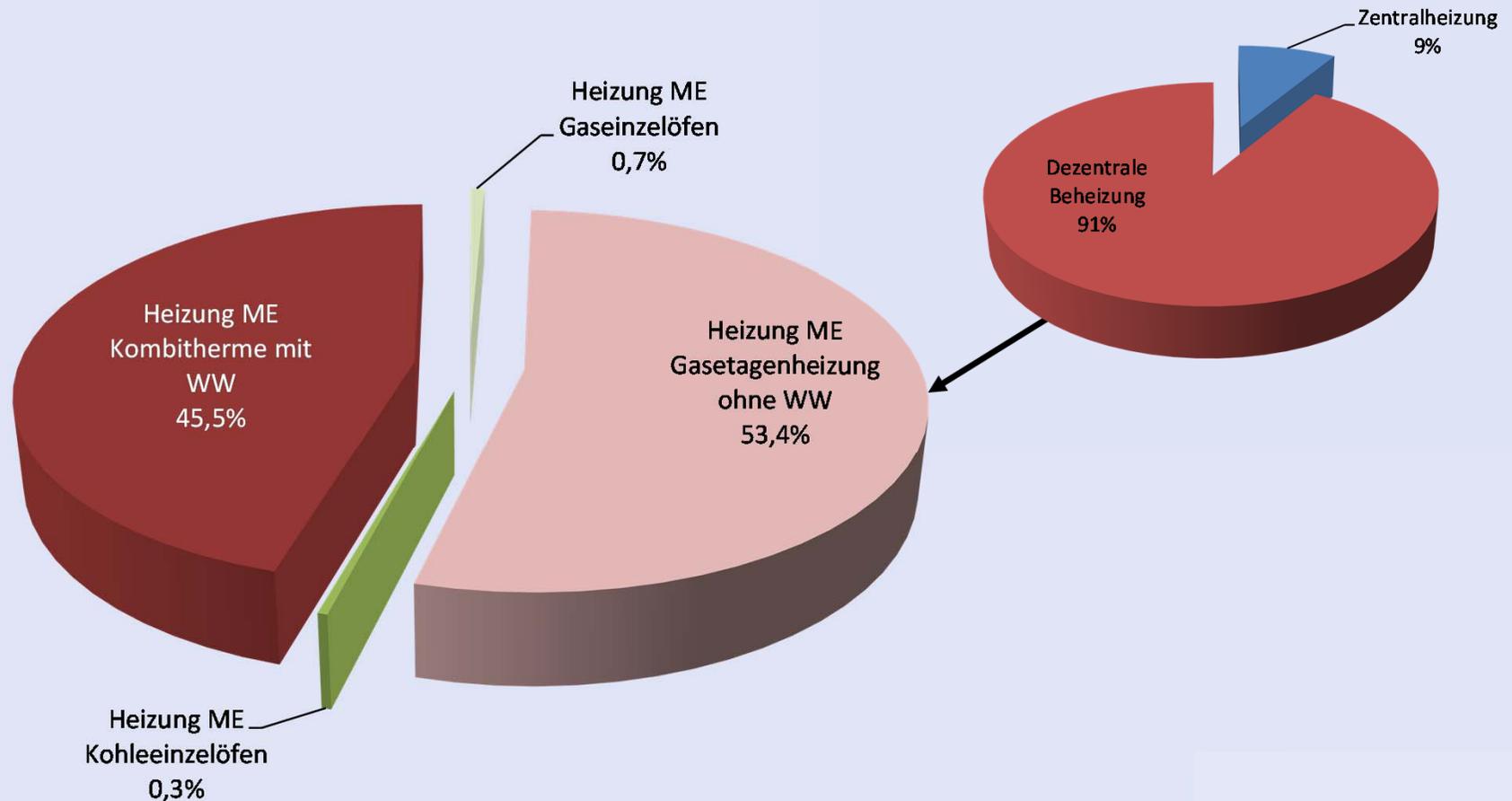
## Bestandsdatenauswertungen: Bäder



- sehr hoher Anteil an schlechten und sehr schlechten Bädern (78%), im iwb-Durchschnitt ca. 50% der Bäder
- nur wenige modernisierte Bäder (BZS 1 und 2)
- damit akuter Handlungsbedarf bei Mieterwechsel

## Bestandsdatenauswertungen: Heizung

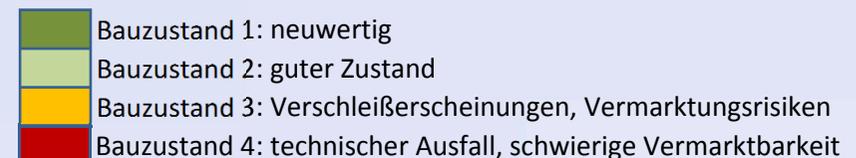
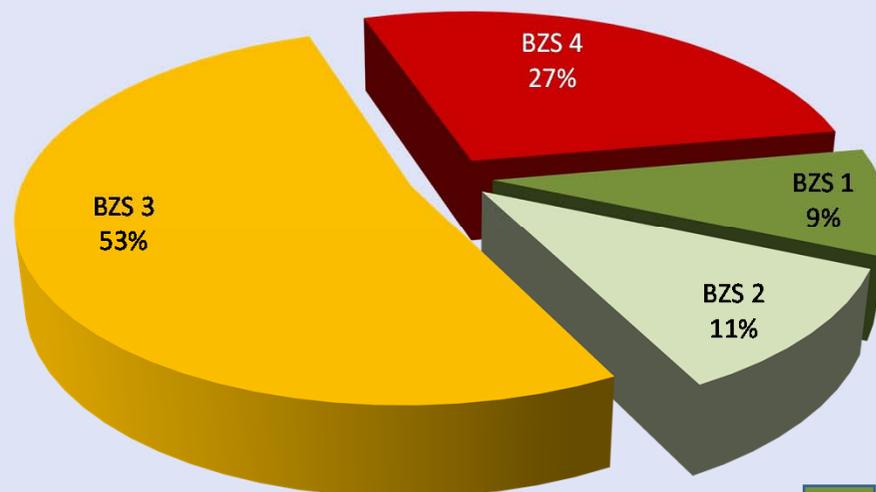
- etwa 90% der Mietfläche werden dezentral beheizt



## Bestandsdatenauswertungen: Heizung

- 80% der dezentralen Heizungen mit BZS 3 oder 4
- damit sehr hoher Anteil veralteter Heizungen

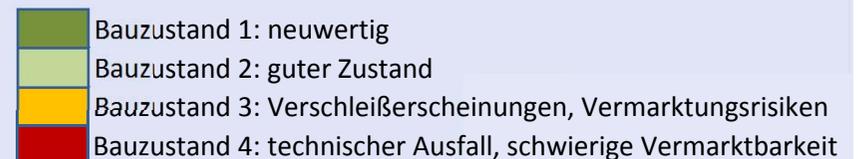
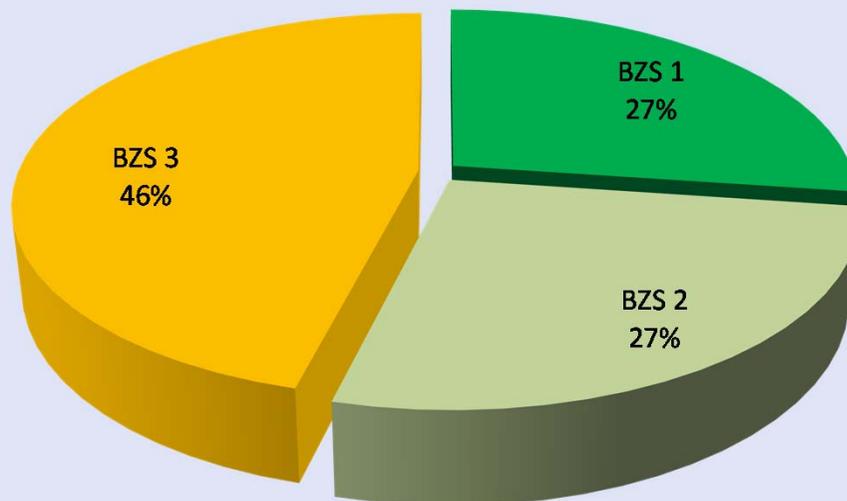
**Bauzustand dezentrale Beheizung**



## Bestandsdatenauswertungen: Heizung

- Zentralheizungen überwiegend mit Bauzustand 3 (knapp 50%)
- damit Investitionserfordernis in den nächsten 10 Jahren

**Bauzustand zentrale Heizungsanlagen**



## Ermittelte Investitionskosten

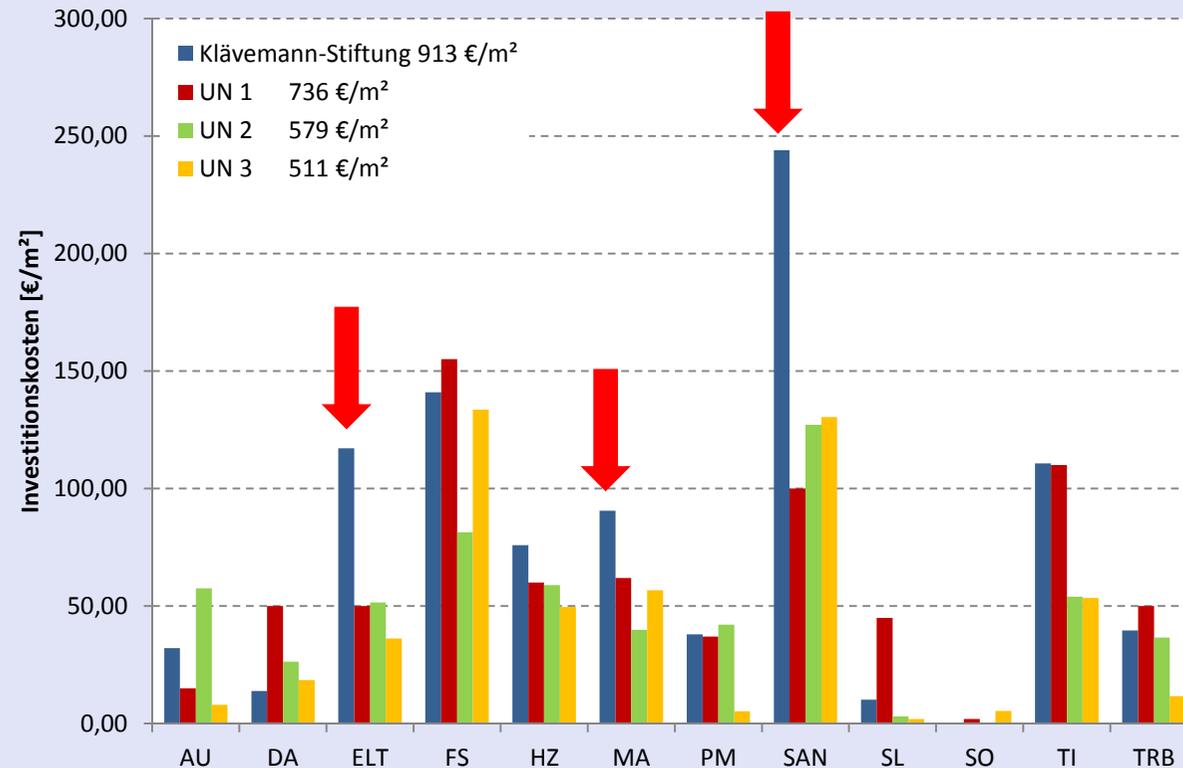
- Betrachtungszeitraum der nächsten 15 Jahre
- bis zur „**Voll**modernisierung“ aller Gebäude
- Bruttokosten einschl. 15% Baunebenkosten

-> **Gesamtkosten absolut:**                      **19,8 Mio. €**

-> **Gesamtkosten je m<sup>2</sup>:**                      **913 €/m<sup>2</sup>**

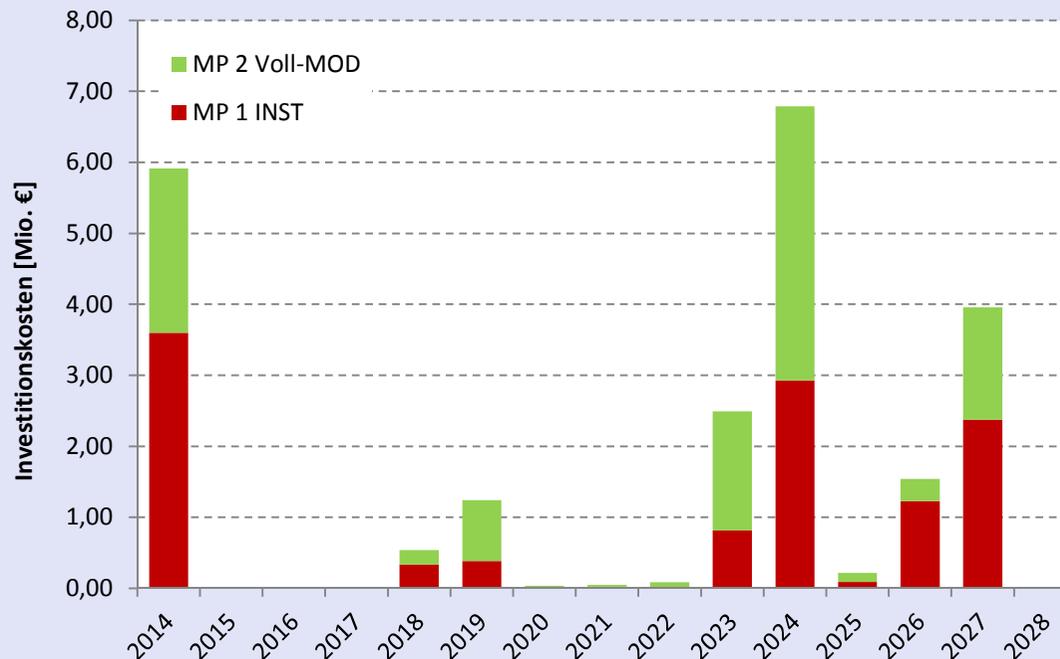
- Kosten sind im iwb-Vergleich mit 913 €/m<sup>2</sup> als überdurchschnittlich sehr hoch zu bewerten
- Durchschnitt iwb-Kunden: 500-550 €/m<sup>2</sup>
- Für nachhaltige Entwicklung Umsetzung von ca. 60 %  
= 11,9 Mio. € = ca. 548 €/m<sup>2</sup> = 37 €/m<sup>2</sup>/Jahr zzgl. Klein-INST

## Kosten nach Gewerken - Unternehmensvergleich



- im Unternehmensvergleich hohe Kosten vor allem in den Bereichen Sanitär, Elektro, Maler-/Bodenbelagsarbeiten und Heizung

## Kosten nach Ausfalljahr (inkl. Inflation)



- Instandsetzung 11,8 Mio. €, Modernisierung 11,1 Mio. €
- Investitionskostenpitzen in den Jahren 2014 (26% der Kosten) und 2024 (30%) erfordern Investitionsglättung  
-> Investitionsplanung

## Kaufmännische Analyse

- Ausgangssituation Liquidität (auf Basis Finanzrechnung 2013)
- Prognose für 2014: rd. 170.000 €

Ein-/ Auszahlungen	Summe	Einheit
Mieteinnahmen p.a.	1.051.385	€ p.a.
+ Sonstige Einnahmen (Zinsen u.a.)	24.200	€ p.a.
- Erlösschmälerungen (6,2%)	65.172	€ p.a.
- Verwaltungskosten (689 €/ME)	217.690	€ p.a.
- Erbbauzinsen	0	€ p.a.
- Sonstige Auszahlungen	22.300	€ p.a.
<b>= Liquidität</b>	<b>770.423</b>	<b>€ p.a.</b>
- Kapitaldienst	93.819	€ p.a.
<b>= Liquidität vor INST</b>	<b>676.604</b>	<b>€ p.a.</b>
- lfd. Instandhaltung (24,64 €/m²)	534.097	€ p.a.
<b>= freie Liquidität</b>	<b>142.508</b>	<b>€ p.a.</b>
	6,58	€/m²

- geringe Mieten (rd. 4,00 €/m²)
- hohe Erlösschmälerungen
- hohe Verwaltungskosten
- sehr hohe Kosten für laufende Klein-INST
- Kaum Liquiditätsüberschüsse

## Aktuelles Mietniveau und Mietpotenziale

- derzeit durchschnittlich rd. 3,96 €/m<sup>2</sup> bei freifinanziertem Wohnraum, rd. 4,12 €/m<sup>2</sup> bei gefördertem Wohnraum (12 WE)
- im Vergleich zu erzielbaren Mieten in Oldenburg sehr geringe Miete aufgrund Stiftungszweck

	BM	keine Investition		Instandsetzung		Voll-MOD	
	€/m <sup>2</sup>	€/m <sup>2</sup>	Potenzial	€/m <sup>2</sup>	Potenzial	€/m <sup>2</sup>	Potenzial
Untergrenze Marktmiete	3,97	3,97	0%	5,77	45%	6,77	70%
Mittelwert Marktmiete	3,97	3,97	0%	5,85	47%	6,99	76%
Obergrenze Marktmiete	3,97	3,97	0%	6,02	52%	7,22	82%

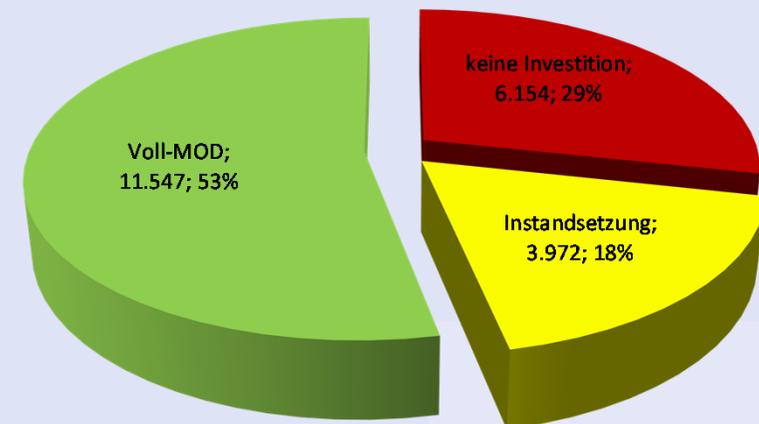
- hohes Steigerungspotenzial aufgrund des hohen Mietniveaus in Oldenburg und der geringen Ausgangsmiete
- Abwägung zwischen Stiftungszweck und Wirtschaftlichkeit

## Verwaltungskosten

- Kosten der Verwaltung des Gebäudebestandes (Personal- und Sachkosten)
- mit rd. 690 €/Mieteinheit und Jahr vergleichsweise hoch
- Verwaltungskosten iwob-Kunden im Durchschnitt bei ca. 400 bis 600 €/ME (brutto)
- begründet durch
  - kleinteiligen Bestand mit vielen EFH/RH, kleineren MFH, Verteilung über gesamtes Stadtgebiet
  - schlechter Zustand der Bausubstanz (vermehrt Reparaturen)
  - Mieterklientel (Räumungen/Gerichtsverfahren, Beschwerden, etc.)
  - Verwaltungsstrukturen/Organisation/Prozessabläufe/Know-How
- ggf. Analyse der Aufbau- und Ablauforganisation

## Ergebnis Wirtschaftlichkeitsanalyse

- Ansatz untere Grenze Marktmiete (5,77 – 6,77 €/m<sup>2</sup>Monat)
- akzeptabler Ausstattungsstandard erzielbar: rd. 53% mit Voll-MOD, weitere 18% mit INST
- aber auch ca. 30% der Mietfläche ohne wirtschaftlich\* realisierbare Investition
- insgesamt etwa 54% des ermittelten Investitionsvolumens wirtschaftlich umsetzbar (10,8 von 19,8 Mio. €)



\* Wirtschaftlichkeit:  
Einzahlungen decken Auszahlungen und Werteverzehr

## Ergebnis Wirtschaftlichkeitsanalyse

### ● Prognose Liquiditätsverlauf



- steigende Überschüsse bei Umsetzung der jeweils maximal wirtschaftlichen Investitionsalternative (blaue Linie)
- leicht rückläufiger Trend zum Ende des Betrachtungszeitraumes

# Ergebnis Wirtschaftlichkeitsanalyse

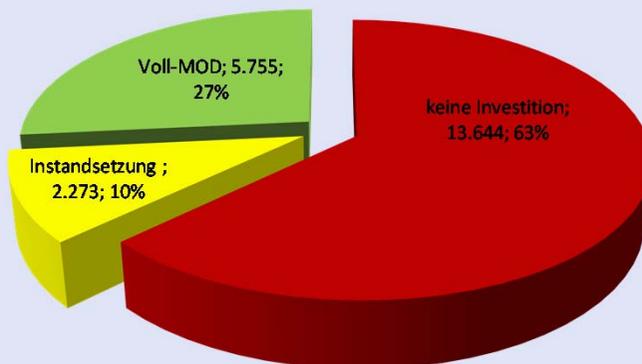
## ● Finanzierung

Investitionskosten (jeweils max. IA je GEB)	<b>10.769.750 €</b>
EK-Anteil (25%)	2.692.438 €
FK-Anteil (75%)	8.077.313 €
EK: Liquiditätsüberschuss in 2014	170.000 €
EK: Liquiditätsüberschuss bis 2028	5.261.830 €
FK-Beleihungsspielraum (nach Invest)	6.914.231 €
FK-Beleihungsspielraum in 2028	10.701.406 €
Summe verfügbare Mittel in 2014	<b>7.084.231 €</b>
Summe verfügbare Mittel bis 2028	<b>15.963.236 €</b>

- problematische Ausgangssituation durch fehlende Liquiditätsüberschüsse
- damit kurzfristig fehlende Eigenmittel für Investitionsstart
- Liquiditätsgenerierung nach ersten Investitionen möglich
- Aufnahme von Fremdkapital scheint unproblematisch

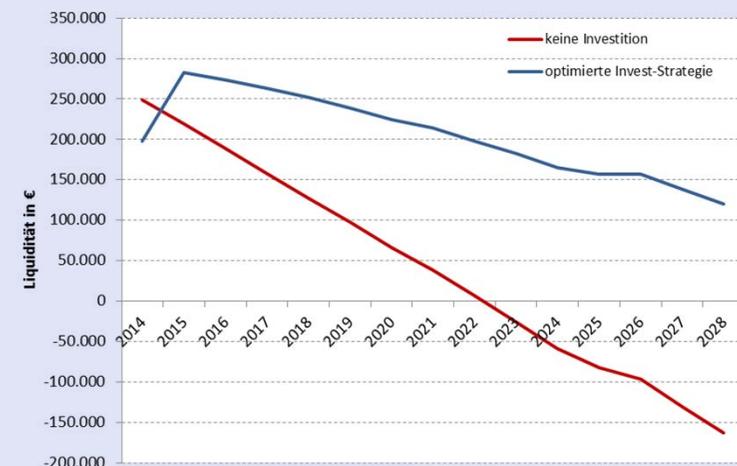
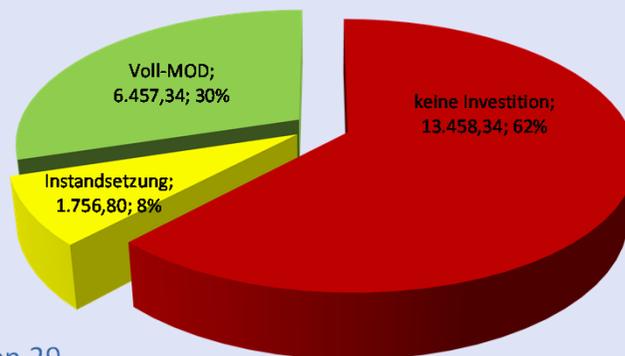
## Alternativbetrachtung 1

- mit Blick auf den Stiftungszweck Alternativ-Szenario mit Mietansatz von 75% des Mittelwertes der Marktmieten
- nur wenige Investitionen wirtschaftlich realisierbar
- überwiegender Teil des Bestandes ohne nachhaltiges Entwicklungspotenzial
- stark rückläufige Liquidität



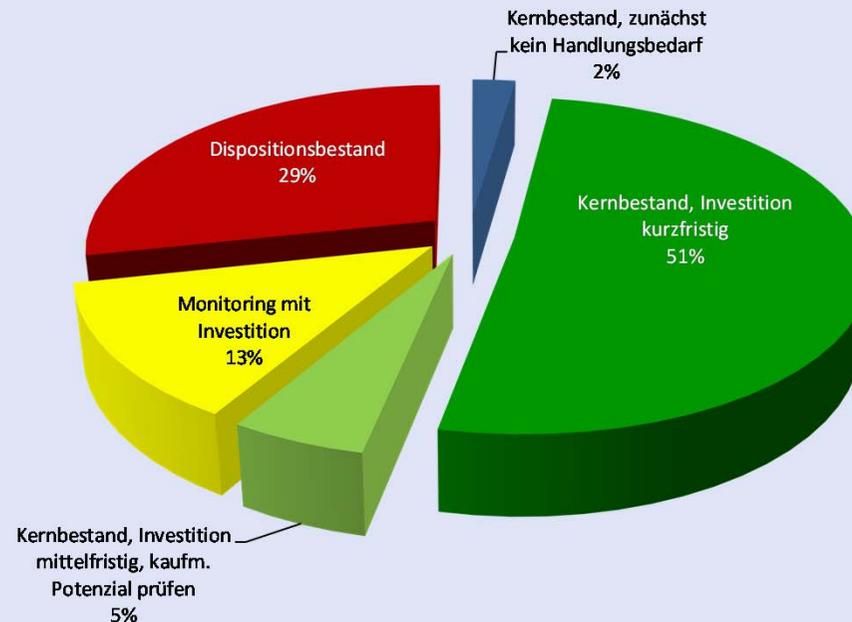
## Alternativbetrachtung 2

- Zielmiete bei 75% des Mittelwertes der Marktmieten  
+ Reduktion der Verwaltungs- und Klein-Instandhaltungskosten um rd. 15%
- Kaum Verbesserung im Ausstattungsstandard
- Verringerung der Kosten kann Effekt der geringeren Mietsteigerung auf die Wirtschaftlichkeit **nicht** kompensieren
- Mietansatz für die nachhaltige Entwicklung des Bestandes damit entscheidend



## Strategische Analyse

- Grundlage: Szenario mit Mietansatz „untere Grenze Marktmiete“
- mit knapp 60% hoher Anteil Kernbestand
- aber: mit rd. 30% auch hoher Anteil „Dispositionsbestand“ (Objekte ohne nachhaltiges Entwicklungspotenzial)



## Fazit Investitionsanalyse Klävemann-Stiftung

- hoher Investitionsbedarf
- dringendes Handlungserfordernis
- geringe Liquiditätsüberschüsse durch geringe Mieten und hohe laufende Kosten
- unterbleibende Investitionen führen zu weiterer Verschärfung der aktuellen Situation (weiter steigende Kosten für Klein-INST, Verwaltung und Erlösschmälerungen, weitere Reduzierung Liquidität)
- Investitionen bei Ansatz ortsüblicher Mieten (Untergrenze Marktmiete) in Großteil der Gebäude wirtschaftlich
- problematisch: „Anschubfinanzierung“ (Aufbringung Eigenmittel für die ersten Investitionsmaßnahmen)

## Fazit Analyse

- Erhaltung der Klävemann-Stiftung grundsätzlich möglich
- erfordert jedoch große Anstrengungen und umfassende Maßnahmen, um Stiftung auf neues Fundament zu stellen
- Stiftung muss künftig so strukturiert sein, dass eine nachhaltige Bestandsbewirtschaftung und –entwicklung erfolgt und Maßnahmen aus dem Stiftungsvermögen heraus finanzierbar sind (ausreichende Liquiditäts- und damit Eigenkapitalbasis)

# Handlungsempfehlungen



## Handlungsempfehlungen I

- **Strategische Ausrichtung Klävemann-Stiftung**
  - Neupositionierung der Stiftung
  - zeitgemäße Anpassung Satzung, vor allem mit Blick auf Miethöhe (Hälfte der ortsüblichen Miete ermöglicht keine nachhaltige Bestandsbewirtschaftung, untere Grenze Marktmiete anstreben)
  
- **Einwerbung zusätzlicher finanzieller Mittel**
  - Zusätzliche Maßnahmen zur Sicherung der „Anschub-Finanzierung“ und ggf. zur Verringerung der Kostenmieten zwingend
  - Veräußerung von Objekten ohne nachhaltiges Entwicklungspotenzial (Schrumpfung der Stiftung)
  - Mitteleinwerbung/Spenden durch Initiative zur Erhaltung der Klävemann-Stiftung
  - Einwerbung Fördermittel/Zuschüsse (Bund/Land/Stadt)

## Handlungsempfehlungen II

- Zielgerichtete, systematische, nachhaltige Investitionen
  - Investitionen auf Kernbestand fokussieren
  - Investitionsreihenfolge nach Rücklauf Liquidität zur Stabilisierung der Liquiditätssituation
  - Konzentration zunächst auf größere Quartiere (Nutzung Synergieeffekte)
  - Nutzung Kostenvorteile bei Großmaßnahmen

## Handlungsempfehlungen III

- Optimierung Immobilienmanagement
  - Erhöhung Liquiditätsüberschüsse durch Reduktion Erlösschmälerungen, Kosten Klein-INST und Verwaltungskosten
  - Prüfung Aufbau- und Ablauforganisation (Strukturen und Prozesse)
  - Einführung Controlling-System (für Kosten und Einnahmen)
  - ggf. Einführung Software zur Verwaltung des Immobilienbestandes
  - Weitere Optimierung der Mietverträge (Nettomiete, Klein-Instandhaltungsklausel, ggf. Sicherheitsleistungen -> Prüfung Vereinbarkeit mit Sozialauftrag)
  - Konsequentes Ausschöpfen von Mietsteigerungspotenzialen
  - strikte Budgetierung aller Kostenpositionen
  - Sorgfalt bei Auswahl Mieterklientel trotz Stiftungsauftrag

## Handlungsempfehlungen III

- Klein-Instandhaltung
  - Strikte Budgetierung
  - Zielgerichteter Einsatz (Reparatur vor Austausch im Dispositionsbestand)
  - Ggf. Einführung von Einheitspreisabkommen mit Handwerkern, um Kosten und Verwaltungsaufwand zu reduzieren
  - Zielgröße von  $\varnothing$  rd. 7 €/m<sup>2</sup>a

## Fazit

- Die Klävemann-Stiftung ist eine historisch wichtige Stiftung.
- Die Klävemann-Stiftung kann zukunftsfähig aufgestellt werden.
- Der Stiftungszweck (besonders Miethöhe) ist anzupassen.
- Strukturen und Prozesse der Bestandsbewirtschaftung sind zu optimieren.
- Eigenmittel sind aktiv einzuwerben.
- Zur Absicherung Kernbestand sind Gebäude zu verkaufen.
- Alles Handeln ist auf Kostendeckung auszurichten.