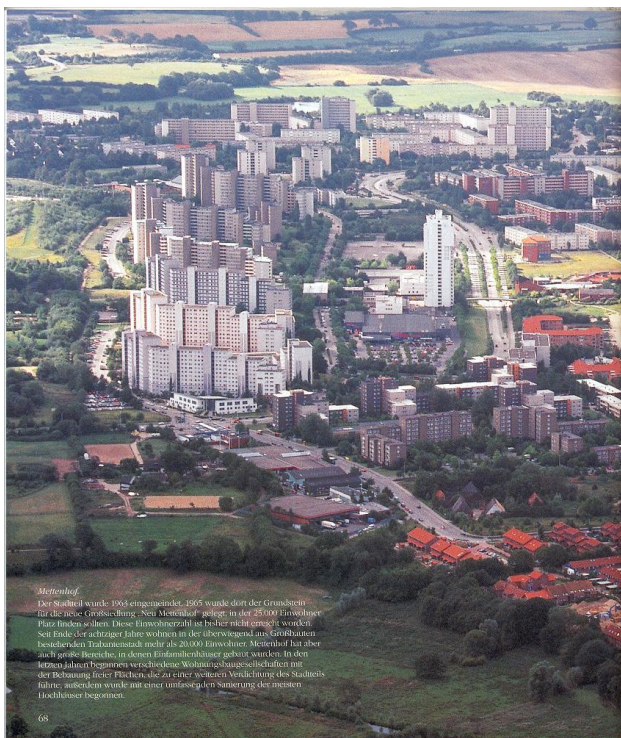


"Ausverkauf städtischer Wohnungen und Gegenstrategien aus Kieler Sicht"

Als Grundlage für einige Schlussfolgerungen zu möglichen Gegenstrategien werden drei Verkaufereignisse beschrieben. Das erste Beispiel zeigt den innerhalb von nur sechs Jahren weit fortgeschrittenen, nur scheinbar schleichenden Prozess der Abwärtsspirale eines ehemals kommunalen Wohnungsunternehmens auf. Das zweite Beispiel steht für die Möglichkeit, im top down Verfahren auch in sozial schwierigen Milieu den mit der Genossenschaftsidee verbundenen Gedanken der Selbstverwaltung erfolgreich zu praktizieren. Das dritte Beispiel steht für die erfolgreiche Umwandlung eines kommunalen Wohnungsunternehmens in eine Genossenschaft und damit die mögliche Bewahrung vor dem Ausverkauf an eine Heuschrecke.

Beispiel Kieler Wohnungsgesellschaft (KWG)

Kiel ist bekannt als die Stadt des Matrosenaufstandes von 1918, als Stadt der Segelolympiaden und der Kieler Woche aber auch als die Stadt, die 1999 als eine der ersten unter einer rotgrünen Regierung und ihrem SPD Oberbürgermeister Norbert Gansel ihr kommunales Wohnungsunternehmen KWG an einen privaten Investor veräußerte. Ein Teil der Bestände der KWG liegt in der Großsiedlung Mettenhof, die Ende der 60er Jahre entstand.



Großsiedlung Kiel-Mettenhof

1. Der **Protest der Bewohner** und der Bevölkerung war abgesehen von zwei, drei kleineren Demonstrationen und Veranstaltungen, die der Mieterbund organisiert hatte, zu gering, um Einfluss auf die Veräußerungsentscheidung zu nehmen.

2. **Kaufinteressenten** waren u.a. die WCM AG und ein Bieterkonsortium SH-Genossenschaften. Die WCM AG bot mit 125 Mio. € (zuzüglich der Schuldenübernahme in Höhe von 275 Mio. €) fast doppelt soviel wie die SH-Genossenschaften, deren Angebot sich an einer traditionellen Ertragswertberechnung orientierte.

Wer ist die WCM AG ? Ein börsennotiertes, größtenteils in Familienbesitz befindliches Mischunternehmen. Die WCM AG verfügte 1999 laut Handelsblatt (vom 08.06.1999) über Verlustvorträge aus ihren Beteiligungen an unterbewerteten börsennotierten Aktiengesellschaften in dreistelliger Millionenhöhe und aus ersten erfolgreichen Transaktionen über eine hohe Liquidität.

Die WCM AG zielt auf zusätzliche Kapitalschöpfung über die Börse. Der Immobiliensektor erscheint ihr dafür attraktiv und der Kauf der KWG dient als Vorzeigeobjekt für weitere Aquisitionen.

Die WCM AG erklärt der Presse (am 12.05.1999) zu ihrem Einstieg in Wohnimmobilien: *" In diesem Bereich tritt die WCM als konservativer Vermieter von bezahlbarem Wohnraum auf. Der WCM geht es nicht in erster Linie um eine Optimierung der anzustrebenden Mieteinnahmen, sondern um den langfristigen Substanzaufbau und die Fortentwicklung der anspruchsvollen Wohnsubstanz. Im Gegensatz zu Aufteilern, die in der Regel kurzfristige Gewinnsteigerungen im Auge haben, ist es der WCM eine Verpflichtung, den vorhandenen Wohnraum auch unter sozial verträglichen Gesichtspunkten zu vermieten."*

Die WCM AG akzeptierte einen von der rotgrünen Ratsfraktion ausgearbeiteten Katalog überwiegend auf 5 Jahre begrenzter sozialer und wirtschaftlicher Sicherungen.

Die rotgrüne Mehrheitsfraktion knüpfte an den Verkauf die Erwartung einer strukturellen Entlastung des Haushaltes und eines signifikanten Schuldenabbaus anstelle eher zusätzlicher Belastungen des städtischen Haushaltes für das ehrgeizige Modernisierungsprogramm der KWG. Die Wohnungsmarktsituation sei entspannt. Auch ließe die auf Erhalt des Wohnungsbestandes ausgerichtete Strategie des

Erwerbers keine signifikanten Veränderungen auf dem Wohnungsmarkt Kiels befürchten. Der OB erklärt (am 20.05.1999) im Rat: *"Mit Hilfe excellenter fachlicher Beratung wurde ein seriöser Käufer gefunden, der die Chance für eine positive Weiterentwicklung des Wohnungsbestandes der KWG und des Kieler Wohnungsmarktes bietet"*.

3. Was ist daraus geworden?

3.1. Haushaltssanierung ? in der Ratsvorlage zum Verkauf der KWG vom 7.7.1999 heißt es: *Durch den Verkaufserlös von 125 Mio. € kann der Schuldenstand von derzeit rund 405 Mio. € je nach Tilgungsmöglichkeiten auf 350 Mio. € reduziert werden Die Verschuldung pro Einwohner sinkt dann von 2025 € um über 500 €/Einwohner auf ca. 1500 €. Der Verwaltungshaushalt könne bei einem Schuldenabbau in der genannten Größenordnung in den nächsten 10 Jahren um jährlich ca. 9 Mio. € bei den Zins- und Tilgungsleistungen entlastet werden. Dies sei ein bedeutender Beitrag, das jährliche strukturelle Defizit im Haushalt abzubauen (bzw. zu verhindern) und die finanzielle Leistungsfähigkeit der Stadt zu verbessern.*

Zweifellos hat der Verkaufserlös die Schuldenlast vorübergehend relativiert, sie beträgt aber trotz des 2001 zusätzlich erfolgten Verkaufes von 51% der Stadtwerke Ende 2006 schon wieder 348.Mio € mit steigender Tendenz.

Die Zinsbelastung im Verwaltungshaushalt konnte von 27 Mio. € in 1999 auf 20 Mio. € in 2006 gesenkt werden; dies ist aber nicht nur den Veräußerungserlösen der KWG und von 51% der Stadtwerke geschuldet, sondern auch auf das zwischenzeitlich niedrigere Zinsniveau zurückzuführen.

Und während der Haushalt 1999 durch den Verkauf der KWG ausgeglichen werden konnte, beträgt das strukturelle Defizit 2006 = 112 Mio. € (darin enthalten sind die Verlustvorträge von 2004).

Die Schere zwischen Einnahmen- und Ausgabenentwicklung vieler Kommunen resultiert in erster Linie aus der hohen Arbeitslosigkeit:

sinkenden Einkommensteuereinnahmen stehen wachsende Sozialausgaben gegenüber. Hinzu kommen konjunktur- oder strukturell bedingte Schwankungen oder Ausfälle bei der Gewerbesteuer.

Die Verluste auf der Einnahmenseite sind durch Ausgaben- und Aufgabenreduzierung auf der anderen Seite nicht mehr aufzufangen.

Die Entlastungseffekte aus dem Verkauf kommunaler Wohnungsunternehmen sind nicht nur vorübergehender Natur, sondern sie beziehen sich bei entsprechender Reduzierung der Zins- und Tilgungsleistungen auch lediglich auf den Verwaltungshaushalt. Die gleichzeitigen Substanzverluste des Vermögenshaushaltes durch den Verkauf der KWG mit 10600 Wohnungen, 2 Alten- und Pflegeheimen, 130 gewerblichen Einheiten und zahlreichen Garagen und Stellplätzen bleibt bei der derzeitigen (in Schleswig-Holstein noch praktizierten) Kameralistik außer acht. Diese einseitige Betrachtung wird sich mit der Einführung des neuen Gemeindehaushaltsrechts und der für 2009 vorgesehenen kaufmännischen Eröffnungsbilanz möglicherweise ändern, kommt aber für die Diskussion um die Veräußerung von Tafelsilber für Kiel und viele andere Städte zu spät.

Besonders ärgerlich sind aber auch die fehlenden Überlegungen, wie weit das kommunale Unternehmen über ein effizienteres und effektiveres Portfoliomanagement die Ausschüttungen an die Stadt verbessern könnte und/oder den Haushalt durch Übernahme zusätzlicher Dienstleistungen entlasten könnte. Da werden Aufträge zur Verkaufsberatung an teuerste Dienstleister vergeben, wie in diesem Fall an die Dresdner Kleinwort Benson nicht aber für die alternative Strategien einer Optimierung der Geschäftstätigkeit des kommunalen Unternehmens. Die Favorisierung der kurzfristigen- anstelle der langfristigen Haushaltsstabilisierung entspricht offenkundig dem an Wahlperioden orientierten politischen Handlungshorizont und sich verändernden politischen Haushaltsprioritäten. Im Ergebnis zeigt sich, begrenzter Schuldenabbau ja - strukturelle Entlastung des Haushaltes nein. Die Verluste im Vermögenshaushalt werden durch die gängige Kameralistik unterbewertet. Der Umgang mit einem wichtigen kommunalen Dienstleistungsunternehmen ist erschreckend phantasielos. Bei den kommunalen Haushaltsdefiziten handelt es sich um grundsätzliche Strukturprobleme, die ganz anderer politischer Lösungen bedürfen.

3.2. Und die **Strategie des Erwerbers** ? die angeblich keine signifikanten Veränderungen am Wohnungsmarkt erwarten lässt ?

Die meisten sozialen und wirtschaftlichen Vertragsklauseln wurden auf 5 Jahre befristet und gelten daher inzwischen nicht mehr.

Dazu gehört die Begrenzung der **Mieterhöhungsspielräume** auf max. 3% jährlich, die angesichts der in Kiel entspannten Marktlage ohnehin unwirksam blieb. Teilweise oder vorübergehende Mietpreisabsenkungen zur Vermeidung von Leerständen standen im eigenen Unternehmensinteresse.

Das von der kommunalen KWG geplante **Modernisierungs-Programm** war qualifiziert und ehrgeizig. Dass die Finanzierung nicht allein aus eigener Kraft erfolgen sollte bzw. konnte, sondern mit zusätzlichen Anforderungen an den kommunalen Haushalt verknüpft war, hat die Privatisierung noch zusätzlich beschleunigt. Erwartungsgemäß hat die WCM AG das geplante Modernisierungs-Programm finanziell gestreckt und qualitativ heruntergefahren ohne allerdings die auf 5 Jahre festgelegte Investitionssumme für allerdings Modernisierung **und** Instandsetzung in Höhe von 50 Mio. € zu unterschreiten. Dem steht der eigentliche Verlust eines Unternehmens gegenüber, das eine dauerhafte soziale Mietpreisgestaltung betreibt, fortgesetzt öffentliche Mittel für Modernisierung und Neubau in Anspruch nimmt und dafür entsprechende Belegungs- und Mietpreisbindungen bereitstellt, Spielräume zur räumlichen Entflechtung des Angebotes von Sozialbindungen nutzt, auch den nicht gebundenen Bestand sozialverträglich bewirtschaftet und sich als Erschließungs-, Bau- und ggf. Sanierungsträger zielkonform an Stadtumbau und Stadtentwicklung beteiligt.

Die Fortführung **sozialer Stabilisierungsmaßnahmen** in Höhe von 375.000 € jährlich galt auch nur für 5 Jahre. Diese wichtige Beteiligung an sozialen Integrationsmaßnahmen soll zwar nach den Erklärungen der Geschäftsführung zunächst fortgesetzt werden - bleibt aber ungewiss (obwohl sie im ureigensten Interesse des Wohnungsunternehmens liegt).

Der **Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen** galt ebenfalls nur für 5 Jahre. Im Rahmen "normaler" Fluktuation wurde die Zahl der Mitarbeiter von 115 auf 79 (entsprechend 31%) verringert. Seit Weiterveräußerung an die Blackstone Group (Ende 2005) wurden auch erste betriebsbedingte Kündigungen ausgesprochen. Der Bereich der Geschäftsführung wird durch bundesweite Arbeitsteilung gestrafft.

Das **Vermieter - Mieter - Verhältnis** bleibt gemessen an den Möglichkeiten einer

Mietermitbestimmung nach dem Vorbild skandinavischer kommunaler Wohnungsunternehmen distanziert anonym, um Kundenfreundlichkeit bemüht. Die Einführung eines Mieter-Ausleseverfahrens mit Fragebogen stieß beim Mieterverein auf Protest. Einer gewissen Bereitschaft, auch hin und wieder Problemhaushalte aufzunehmen entspricht auf der anderen Seite ein Anstieg von Räumungsklagen.

Die vertragliche Möglichkeit, bis zu **350 Wohnungen jährlich verkaufen** zu können, wurde von der WCM AG zunächst nicht in Anspruch genommen. Erst als es insgesamt für die WCM AG 2002 wirtschaftlich eng wurde, wurden die Mieterprivatisierung forciert und kleinere Pakete von bis zu 600 Wohnungen geschnürt, um sie an kleinere private Investoren zu veräußern.

Bezeichnenderweise konnten zumindest in einem konkreten Fall diesen privaten Investoren keine öffentlichen Mittel für die an sich erforderliche und auch beantragte Bestandsmodernisierung bewilligt werden. Tatsächlich wurden in den 5 Jahren 1250 Wohnungen entsprechend 250 Wohnungen p.a. und ein Alten- und Pflegeheim veräußert.

Die entscheidende Veränderung ist aber die **Weiterveräußerung der KWG** (mit noch ca. 9.350 Wohnungen) nach nur 5 Jahren an die US-amerikanische Blackstone Group Ende 2005. Die Veräußerung der Mehrheitsbeteiligung war nach 5 Jahren zulässig. Nach 10 Jahren , d.h. 2009 kann die KWG als Immobilien haltendes Unternehmen sogar aufgelöst werden und oder Firmensitz und Hauptverwaltung aus Kiel an einen anderen Standort verlegt werden. Die Blackstone Group kauft also die KWG losgelöst von fast allen Vertragsbindungen

Was geschieht nunmehr ? Die erste Verkaufswelle Ende der 90er Jahre wird von einer zweiten abgelöst. Während Bundes- und Landesimmobilien sowie kommunale Wohnungsunternehmen zwischen 1995 und 2000 noch überwiegend an deutsche Investoren mit zumindest erklärten langfristigen Bestandshaltungsabsichten veräußert wurden, erfolgten die Weiterveräußerungen sowie Verkäufe ab ca. 2000 überwiegend an angloamerikanische Großinvestoren.

Ausgewählte Wohnungstransaktionen 1997 - 1999 = 1. Verkaufswelle

Jahr	Portfolio	Verkäufer	Käufer	Anzahl
1997	Deutschbau	Dt.Post / BRD	Dt.Bank / Viterra	39.000
1998	Heimstätte Rh.-Pfalz	Land Rh.-Pfalz	Dt. Bank	20.000
1998	Gehag	Land Berlin	RSE / HSH-Nordbank	29.000
1999	Postwohnungen	Dt.Post	Corpus	11.000
1999	WB Rhein-Main	Dt.Post/Stadt Frankfurt/M	Viterra / HVBank	14.500
1999	KWG	Stadt Kiel	WCM	11.000

Ausgewählte Wohnungstransaktionen 2000 - 2005 = 2. Verkaufswelle

Jahr	Portfolio	Verkäufer	Käufer	Anzahl
2003	BIG-Heimbau	HSH-Nordbank / Provinzial / DZB	Dt.Annington	10.000
2004	GAGFAH	BfA	Fortress	64.000
2004	Werkwohnungen	Thyssen-Krupp	Corpus / MSDW	48.000
2004	Wohnungen WCM	WCM	Blackstone	31.000
2004	GSW	Land Berlin	Cerberus / Whitehall	66.000
2005	Gehag	RSE / HSH-Nordbank	Oaktree	21.000
2005	Viterra	E.on	Dt.Annington	152.000
2005	NILEG	NordLB	Fortress	28.500
2005	WoBau Dresden	Stadt Dresden	Fortress	47.500

Quelle: R.Schendel (Stattbau) in Auswertung diverser Zeitungsartikel

Die zweite Verkaufswelle trifft im Fall der KWG auf die **Exit-Strategie** eines großen äußerst liquiden amerikanischen Fonds mit einer erklärtermaßen angestrebten Verzinsung von 20% auf das eingesetzte Eigenkapital:

Dessen Gewinnerwartung basiert derzeit auf 2 wesentlichen Voraussetzungen beim Einstieg und beim Ausstieg seines Investments:

1. Kauf mit wenig Eigenkapital und hohem Anteil an Fremdkapital bei niedrigen Zinsen.

Die Blackstone Group hat laut Presse von der WCM AG insgesamt 31.000 Wohnungen für 1,39 Mrd. € erworben; umgerechnet entfielen auf die KWG ca. ein Drittel, d.h. etwa 450 Mio. €. Abzüglich übernommener Schulden bliebe auch für die WCM AG vermutlich noch ein anteiliger Verkaufserlös für die KWG über ihrem Einstand von 1999. Nehmen wir mal einen fiktiven Nettokaufpreis von 130 Mio. € für die KWG an.

2. Mögliche Wiederveräußerung nach kurzer Haltedauer von 3 bis 5 Jahren mit Gewinn.

Nehmen wir einen fiktiven Verkaufserlös von netto 140 Mio. € an. Die

Verzinsung auf das eingesetzte Eigenkapital von z.B. 10 Mio. € betrüge nach 5 Jahren = 100%, entsprechend 20% p.a.

Die Strategie der angloamerikanischen Equity-Fonds setzt die Möglichkeit der Wiederveräußerung an einen nächsten Investor, also einen kleineren Globalisierer, der mit weniger Rendite auf sein eingesetztes Eigenkapital zufrieden ist, voraus. Dazu könnten künftig auch Reits gehören, die ihr höheres, ca. 50%iges Eigenkapital mit vergleichsweise geringen 8 bis 9% bedienen. Bei diesem nachrangigen Investorentyp des Wertoptimierers gewinnen allerdings wieder alle operativen Maßnahmen an Gewicht, die kurzfristig die Rendite verbessern und daher die Substanz weiter auszehren.

Kein Wunder, wenn die Lobby des Finanzkapitals auf die Möglichkeit von Reits setzt: sie verdient an jeder Transaktion. Und die angloamerikanischen Equity-Fonds gewinnen neue Interessenten für ihre Wiederveräußerung.

Viel spricht derzeit für die Annahme, einen nächsten Kaufinteressenten zu entsprechenden Konditionen finden zu können, der mit einer geringeren Eigenkapitalverzinsung auch noch zufrieden ist.

Alle im ZEIT-Artikel "Wenn der Investor klingelt" vom 05. Januar 2006 dargestellten zwischenzeitlichen operativen Unternehmens-Praktiken sind für **diesen** Investorentyp des "Zwischenerwerbers" von nachrangiger Bedeutung, ja sie können - wenn es dem Frieden oder dem Ehrgeiz der im Geschäft belassenen deutschen Geschäftsführer dienlich erscheint - auch objektiv kontraproduktiv sein. Dazu gehören z.B. die Mieterprivatisierung, langfristig kalkulierte Modernisierungsmaßnahmen oder die Mitwirkung an sozialen Stabilisierungsmaßnahmen. Eher unschädlich sind dagegen für **diese** "Quicky-Investoren" unterlassene oder verminderte Modernisierungsinvestitionen und die Verschlinkung der Verwaltung bis hin zu betriebsbedingten Kündigungen. Hauptsache der Wohnfrieden wird nicht nachhaltig gestört und das Image des Fonds erleidet keinen Schaden.

Ist es angesichts dieser eher zunehmend unsicheren Perspektiven nicht reichlich naiv, wenn der Kieler Sozialdezernent Adolf-Martin Möller laut Kieler Nachrichten vom 03. Dezember 2005 erklärt: "*Für Kiel als Wirtschaftsstandort ist es ein positives*

Signal, wenn ein amerikanischer Großinvestor die Entscheidung trifft, in Kiel Wohnungen zu erwerben" ?

Die sozialen und wirtschaftlichen Leistungen und Potentiale langfristiger Bestandhalter, wie den kommunalen Wohnungsunternehmen oder den Genossenschaften geraten völlig außer Betracht.

Zugegebenermaßen wurden ihre Potentiale angesichts eines oft fehlenden modernen **Portfoliomanagements** mit:

- umfassenden Modernisierungsmaßnahmen unter Einbeziehung möglicher, sozial verträglicher Mieterhöhungsspielräume
- einer Mieterprivatisierung zur Schöpfung von reinvestierbarer Liquidität und Stabilisierung der Bewohnerstrukturen sowie
- Teilverkäufe z.B. von Streubesitz oder auch
- Abriss und Grundstücksveräußerung oder Neubau

zu lange vernachlässigt. Das ist aber noch lange kein Grund, sie Dritten zu überlassen. Zumal gerade die kommunalen Wohnungsunternehmen für eine führende Rolle bei dem anstehenden umfassenden Stadtumbau zahlreicher in die Jahre gekommener Stadtviertel und Wohnquartiere dringend benötigt werden.

Es mag ja sein, dass sich mit zunehmenden Zinserhöhungen, einer überschätzten Mietzahlungsfähigkeit aber auch möglicherweise fehlenden Folgekäufern das Engagement angloamerikanischer Equity-Fonds im deutschen Wohnungsmarkt bald tot läuft.

Aber die KWG in Kiel wird voraussichtlich den bitteren **Weg bis zum Ende der Fresskette** weitergehen. Betroffen wären über kurz oder lang die Mieter ,kleine Anleger und die öffentliche Hand z.B. im Rahmen eventuell notwendiger städtebaulicher Sanierungsmaßnahmen. Je größer die Seifenblase überbeliehener Grundstücke desto folgenreicher können die Wirkungen sein bis hin zu Störungen des gesamtwirtschaftlichen Gleichgewichtes, so wie in Japan geschehen. Soweit das Negativbeispiel und nun zu den beiden Positivbeispielen.

Genossenschaften als Gegenstrategie ?

Beispiel WoGe Esbjergweg eG

Wie der Bund, so verfügen auch die meisten alten Länder über ein **revolvierendes Wohnungsbauvermögen**. Zurückzuführen ist dies auf die lex Lipinski. Lipinski ist

der Name eines SPD Reichstagsabgeordneten. Lipinski begründete die in der Weimarer Republik 1924 - 1940 geltende und von der Bundesrepublik 1950 wieder aufgenommene soziale Wohnungsbauförderung auf der Grundlage eines haushaltsunabhängig revolvingen Fonds mit der meines Erachtens nach wie vor gültigen Erkenntnis, wonach die hohe und langfristige Kapitalbindung im Wohnungsbau einerseits und die beschränkte Mietzahlungsfähigkeit eines Teils der Bevölkerung andererseits eine Finanzierungs- und Risikolücke bilden, für die eine dauerhafte öffentliche Förderung notwendig sei.

Schleswig-Holstein fördert aus Mitteln dieses Vermögens seit 1998 gezielt den **Wohnungsankauf von sich neu gründenden Genossenschaften**, getreu der bundespolitischen Zielsetzung, die Genossenschaftliche Wohnform neben Eigentum und Miete als drittes Standbein der Wohnraumversorgung zu stärken. (Ähnliche Möglichkeiten sehen die Förderprogramme von Hamburg, Nordrhein-Westfalen und Brandenburg vor).

Als die **gewerkschaftseigene BGI**, eine direkte Nachfolgegesellschaft der Neuen Heimat, in der von dieser weitgehend errichteten Großsiedlung Mettenhof Ende der 90er Jahre , also noch scheinbar lange vor der jetzt vollzogenen Veräußerung ihrer Bestände an den **US-Fonds Cerberus**, nach Wegen zur Liquiditätsschöpfung suchte, traf sich dies mit den Förderabsichten und -möglichkeiten **neuer** Genossenschaften durch das Land Schleswig-Holstein bzw. die das Wohnungsbauvermögen verwaltende Investitionsbank SH. In einem top down Verfahren wurde mit ehrenamtlicher Hilfe , nicht zuletzt des Oberbürgermeisters Gansel, und finanzieller Ankaufshilfe der Investitionsbank SH 1999 die **neue Wohnungsgenossenschaft Esbjergweg eG** gegründet, nachdem klar war, dass mehr als 30% der Bewohner bereit waren, entsprechende Genossenschaftsanteile in Höhe von 1500 € zu erwerben.

Auf diese Weise wurden 138 Wohnungen erworben, die zunächst mit Hilfe einer Kieler Traditions- Genossenschaft ehrenamtlich selbst verwaltet wurden und inzwischen vollkommen selbst verwaltet werden. Sie bilden einen Nukleus von sozialer Stabilität, Ordnung, Engagement und relativem wirtschaftlichem Erfolg: es gibt keine Leerstände, die Mieten liegen konstant niedrig, für Nichtmitglieder liegen sie etwas höher. 87% der Haushalte sind inzwischen Mitglied der Genossenschaft, es wird nach einem abgestimmten Plan ständig modernisiert. Allerdings können auf

Grund der finanziellen Rahmenbedingungen, sprich dem hohen Fremdmiteleinsetz keine ausreichenden Rücklagen gebildet werden, um ohne Risiko zu expandieren.



Mitgliederversammlung der WoGe Esbjergweg eG

Interessant ist dieses Beispiel, weil es sich um ein **top down Modell** handelt in dem schwierigen sozialen Milieu einer Großsiedlung bei dem sich die Frage stellt, wie weit es gelingt bzw. gelungen ist, die Identifikation der Bewohner mit der Genossenschaftsidee über persönliche Vorteile hinaus zu erreichen. Das Ergebnis ist erstaunlich positiv und wird derzeit in Rahmen des ExWoSt-Forschungsprojektes "Erschließen von Genossenschaftspotentialen" vom Institut für Wohnungspolitik und Stadtökologie (Hannover) begleitend dokumentiert. Die selbst bewussten Bewohner des Hauses Esbjergweg 10 luden erst kürzlich die Presse ein, um ihr nachbarschaftliches Engagement für die Weihnachtsdekoration der Eingangshalle zu demonstrieren.

Es gibt offenkundig ein großes schlummerndes Potential von Mitbestimmungsbedürfnissen, nachbarschaftlicher Initiativ- und Selbstverwaltungskraft.

Beispiel Die "Neue" GeWoGe eG, Pinneberg

Mitte Februar dieses Jahres hat der Kreistag Pinneberg einstimmig beschlossen, seine Geschäftsanteile als Hauptgesellschafter der Gemeinnützigen

Wohnungsgesellschaft mbH an die im Juli 2005 gegründete **Die "Neue" GeWoGe eG** zu veräußern. Damit gibt es in Deutschland nunmehr den Präzedenzfall einer Umwandlung eines kommunalen Unternehmens in eine neu gegründete Genossenschaft.

Der etwa 2 Jahre währende Umwandlungsprozess weist folgende Merkmale auf:

Ausgangslage:

der hoch verschuldete Kreis Pinneberg beschließt am 28. Januar 2004, die GeWoGe mbH mit ca. 2200 Wohnungen zu veräußern, um den Verwaltungshaushalt zu entlasten.

In einem Bürgerbegehren werden darauf hin über 26.000 Unterschriften gesammelt, um den Ausverkauf zu verhindern. Die Kommunalaufsicht stellt fest, dass zu einem den Kreistag für 2 Jahre bindenden Ergebnis einige Stimmen fehlen. Dagegen reicht die Bürgerinitiative Klage ein.



Bürgerinitiativler gegen den Verkauf der kommunalen GeWoGe

In dieser Situation empfiehlt die Landesregierung als Alternative zum meistbietenden Verkauf eine sozial verträgliche Umwandlung in eine neu zu gründende

Genossenschaft zu prüfen und weist auf die Möglichkeiten der Ankaufs- und Modernisierungsförderung speziell für neu zu gründende Genossenschaften hin. Vor diesem Hintergrund sowie des anhaltenden öffentlichen Drucks und der bevorstehenden Landtagswahlen ändert der Kreistag am 08. Dezember 2004 seinen Beschluss und erweitert diesen um den Prüfauftrag der Umwandlung der GeWoGe mbH in eine Genossenschaft. Die Bürgerinitiative stimmt einem Moratorium ihrer anhängigen Klage auf Anerkennung des Ergebnisses ihres Bürgerbegehrens zu.

Finanzielle und organisatorische Lösung:

Es folgt eine beispiellose Finanzierungs-Akrobatik für die Umwandlung der GeWoGe mbH in eine Genossenschaft durch die landeseigene Investitionsbank Schleswig-Holstein, die auf 3 wesentlichen Voraussetzungen fußt:

1. Ankaufs- und Modernisierungsförderung neu sich gründender Genossenschaften sind Gegenstand des Landesprogramms zur Wohnraumförderung. Anmerkung: dies seit 1998, die Modalitäten sind im einzelnen den Finanzierungsrichtlinien des Landes (veröffentlicht im internet unter www.bauen-sh.de) zu entnehmen. Sie werden auch von Reiner Schendel in den wohnbund informationen II+III/2005 dargestellt.

2. Das bei der Investitionsbank SH haushaltsunabhängig revolvingende Wohnraumvermögen des Landes bietet ausreichend Liquidität. Das aus dem Wohnraumvermögen in Höhe von ca. 2 Mrd. € resultierende Fördervolumen beträgt in Schleswig-Holstein derzeit ca. 75 Mio. € jährlich.

3. Die Investitionsbank SH ist als Förderinstitut des Landes in der Lage, seine Kredite ggf. auch lediglich im 2. Rang abzusichern.

Entscheidend für die in Abwägung mit den Kaufpreisangeboten anderer Unternehmen (zB. angloamerikanischer Equity-Fonds) notwendige Überzeugungsarbeit sind folgende **Überlegungen, Berechnungen und Leistungen** insbesondere der bei der Investitionsbank SH handelnden Personen:

1. Das Argument der **Stadtrendite** bei einer Genossenschaftslösung versus eines höheren erzielbaren Kaufpreises bei Veräußerung an einen Wertoptimierer. Es standen sich gegenüber ein möglicher Verkaufserlös von 65 Mio. € eines Investors x und von 47 Mio. € der neuen Genossenschaft plus Garantie von Modernisierungsinvestitionen in Höhe von 52 Mio. €.

Zur Stadttrendite zählen alle Vorteile eines sozial orientierten, langfristigen Bestandshalters, als da sind Beteiligung am kommunalen Wohnraum-Versorgungsauftrag, soziale Integrationsleistungen, Modernisierungsinvestitionen mit lokalem Wirtschaftseffekt sowie ggf. Übernahme von Aufgaben eines Entwicklungs-, Bau- und/oder Sanierungsträgers im Interesse der Kommunen. Leider fehlt nach wie vor eine beispielhafte Kosten-Nutzen-Berechnung der Stadttrendite. Eine derartige Berechnung würde für die kommunalpolitische Diskussion um Vor- und Nachteile der Veräußerung kommunaler Wohnungsunternehmen äußerst hilfreich sein.

2. In das Kalkül der möglichen Größe der Stadttrendite ist aber auch die nüchterne Betrachtung zusätzlicher **Einspareffekte** bei einem Mehrerlös im Verwaltungshaushalt einzubeziehen. Während die Verschuldungsreduktion bezogen auf eine 4 bis 5%ige Zinsersparnis im Verwaltungshaushalt im Fall der meistbietenden Veräußerung sich auf ca. 2 Mio. € p.a. beläuft, erreicht diese bei der Genossenschaftslösung 1,28 Mio. € p.a. Die Differenz in Höhe von 18 Mio. € bei einem Kaufpreis von 47 Mio. € anstatt von 65 Mio. € schlägt sich mit lediglich noch 700 T€ p.a. im Verwaltungshaushalt nieder.

3. Für die Argumentation zugunsten einer Genossenschaftslösung von ausschlaggebender Bedeutung war das sorgfältig begründete **Modernisierungsprogramm**. Auf Basis einer Objekt scharfen Begutachtung durch die GeWoGe mbH, Analyse und Konzepte (im Auftrag des ExWoSt-Forschungsfeldes Genossenschaftspotenziale) sowie eines dritten von der CDU-Mehrheitsfraktion benannten Gutachters kalkuliert die Investitionsbank SH mit Hilfe der von ihr entwickelten Szenariotechnik und ihren Rechentools einen optimalen Modernisierungsaufwand und -ertrag bei einer möglichst langen Restnutzungsdauer von 40 Jahren und bezieht dabei KfW und öffentliche Fördermittel, Mieterhöhungsspielräume sowie eine bei längeren Laufzeiten geringere AfA ein. Durch diese exakte Kosten- und Ertragsrechnung konnte die Investitionsbank SH nicht nur den Bedenken hinsichtlich einer möglichen Überschuldungsgefahr begegnen, sondern auch die zur Mitfinanzierung notwendigen Banken gewinnen. So rechnet sich denn dieses Übernahmmodell nicht trotz, sondern wegen des hohen Modernisierungsaufwandes.

Von dem Ankaufpreis tragen 9 Mio. € die Investitionsbank SH im Rahmen der öffentlichen Wohnraumförderung des Landes, 24 Mio. € drei andere Banken, der Rest in Höhe von 14 Mio. € ist durch Übernahme von Altschulden gedeckt. Die Modernisierung in Höhe von 52 Mio. € wird in Höhe von 13 Mio. € über die Modernisierungsförderung des Landes und in Höhe von 39 Mio. € über die KfW bzw. die das Risiko tragenden Banken finanziert.

4. Eine nicht zu unterschätzende Rolle spielen die **persönlichen Befindlichkeiten** und Profilierungssüchte vor allem einzelner politischer Akteure. Den Infamitäten des Lebens kann man mit den Worten von Hermann Hesse nur mit Tapferkeit, Eigensinn und Geduld begegnen.

Am 26. März 2006 erfolgte die Beurkundung des Kaufvertrages zwischen GeWoGe und der neuen Genossenschaft, so dass nunmehr die Verschmelzung in die Wege geleitet werden kann. Möge sich dieses Umwandlungsmodell im Interesse einer sozialen und selbst bestimmten Wohnraumversorgung bewähren.

Einige Schlussbemerkungen

1. Die Verhaltensmuster der Investoren und **Anbieter** im Wohnungsmarkt und ihre **Strategien differenzieren sich aus**. Es gibt zwar eine allgemeine Tendenz zu immer kurzfristigeren Investitionen auch im Wohnungssektor - gleichzeitig aber auch eine Rückbesinnung auf die wirtschaftlichen Vorteile von Genossenschaften mit ihrer langfristigen Bestandshaltung. Die maßlosen Renditestrategien einiger angloamerikanischer Equity-Fonds sind bei steigenden Zinsen und wachsendem bürgerschaftlichen und politischem Bewusstsein hoffentlich nicht von langer Dauer. Da wo sie "zuschlagen" werden sie die Abwärtsspirale des jeweiligen, zur sozialen Wohnraumversorgung dringend benötigten Wohnungsbestandes beschleunigen und die finanzwirtschaftliche Seifenblase vergrößern. Deshalb bleibt zu hoffen, dass uns die von der finanzwirtschaftlichen Lobby betriebene Einführung von Reits in Deutschland als einem weiteren Zwischenglied der Verwertungskette doch noch erspart bleibt. Am Ende der Verwertungskette stünde wieder nur die Sozialisierung der Verluste.

2. Die beiden letzten Beispiele zeigen die Möglichkeiten eines fortschrittlichen Einsatzes öffentlicher Mittel der sozialen Wohnraumförderung eines Landes auf und verdienen, was die Rolle der wirtschaftlich clever und engagiert handelnden Personen der Investitionsbank Schleswig-Holstein anbelangt, besondere Beachtung. Die beiden Beispiele reihen sich ein in andere erfolgreiche und mit öffentlichen Mitteln geförderte Genossenschaftsgründungen, wie sie beispielsweise im Zuge der Reprivatisierung im Rahmen städtebaulicher Sanierungsmaßnahmen gefördert werden. Dafür stehen in Hannover die Selbsthilfe Linden eG und die Woge Nordstadt. Daneben gibt es auch erfolgreiche Genossenschaftsgründungen auf rein privatwirtschaftlicher Finanzierungsbasis. Dafür steht die WOGENO München eG.

Der Bund muss das auch in der aktuellen Koalitionsvereinbarung niedergelegte Ziel, die **Genossenschaften als drittes Standbein der Wohnraumversorgung** zu stärken, noch entschiedener unterstützen.

Einen Hinweis, wie dies erreicht werden könnte, enthält der Bericht der Expertenkommission Wohnungsgenossenschaften unter Bezug auf die dänische Praxis. (S. 681, Abschnitt 6.1.3 C der Empfehlungen an die Politik)

In Dänemark gibt es nicht nur eine besondere Förderung sog. "privater Genossenschaften", sondern auch für den Fall der Veräußerung von Wohnungsbeständen ein **gesetzliches Vorkaufsrecht für Mieter**, wenn diese eine Wohnungsgenossenschaft gründen wollen. In Kopenhagen haben sich auf privat wirtschaftlicher Basis entsprechende Beraterteams von Architekten, Finanzierungsexperten und Juristen gebildet, so dass der jeweils zeitlich befristete gesetzliche Anspruch von den jeweiligen Hausbewohnern auch häufig genutzt wird. Eine solche Regelung fällt nicht vom Himmel; sie ist das Ergebnis eines kulturellen Selbstbewusstseins und Selbstverständnisses der Dänen vom Wohnen.

Ein wichtiger Schritt in die richtige Richtung ist die jüngste Einbeziehung des Erwerbs von Genossenschaftsanteilen in die **KfW-Förderkulisse**. Die Kreditkonditionen hierfür sind allerdings besserungsbedürftig. Ein weiterer entscheidender Schritt wäre die Einbeziehung der Förderung des Grunderwerbs durch neue Genossenschaften in die KfW-Förderkulisse.

3. Verlieren wir aber das **vorrangige Ziel** nicht aus den Augen, nämlich die **Kommunen** bei ihrer Aufgabe der sozialen Wohnraumversorgung **zu unterstützen** !

Denn darüber, dass diese dazu gehört, kann spätestens nach der Pflicht, die angemessenen Unterkunftskosten für Transferleistungsempfänger zu übernehmen, für die Kommunen eigentlich kein Zweifel mehr bestehen. Bei der Abwägung der Haushaltsprioritäten und Handlungsoptionen muss die Rentierlichkeit des Einsatzes öffentlicher Mittel stärker berücksichtigt werden. Investitionen in die soziale Wohnraumversorgung sind in der Regel rentierlich. Um so weniger besteht Anlass, diese Daueraufgabe der Daseinsvorsorge einzuschränken oder aufzugeben. Um den Umfang der kommunal vorzuhaltenden Sozialwohnungen je nach örtlichen Gegebenheiten besser abschätzen zu können, empfiehlt es sich, kommunale Wohnraumversorgungskonzepte erarbeiten zu lassen. In Schleswig-Holstein haben in den letzten drei Jahren über 15 Kommunen entsprechende Konzepte unter Verwendung der von der Landesregierung bereitgestellten Arbeitshilfen erarbeiten lassen. Dabei wird der gesamte Wohnungsmarkt untersucht; das Segment der sozialen Wohnraumversorgung ist lediglich ein wichtiger Untersuchungsbestandteil. An der Finanzierung derartiger Konzepte haben sich überwiegend auch örtliche Wohnungsunternehmen beteiligt. Ein wichtiger Beitrag zur kommunalen Wohnraumversorgung können Kooperationsverträge mit den örtlich ansässigen Wohnungsunternehmen sein, deren Ziele aus entsprechenden Wohnraumversorgungskonzepten abgeleitet werden.

Ist die soziale Wohnraumversorgung auf Basis von Wohnraumversorgungskonzepten erst einmal als Daueraufgabe akzeptiert, dann lässt sich auch die weitergehende Erkenntnis besser vermitteln, wonach es allemal sinnvoller ist, kommunale Wohnungsunternehmen durch eine **Offensivstrategie** zu erhalten, als sie im Rahmen einer noch so sozial abgedeckelten **Defensivstrategie** (wie z.B. der Verschmelzung auf eine neue Genossenschaft) zu veräußern.

Dazu gehört ein Portfoliomanagement für das kommunale Wohnungsunternehmen, das ggf. auch mit kurzfristigen Vorgaben zur Entlastung des Kommunalhaushaltes fertig werden muss.

So enthält der Haushaltsplan 2005 der Hansestadt Lübeck folgende Vorgaben für sein kommunales Wohnungsunternehmen TRAVE:

- Übernahme von Erbbaurechten der Hansestadt
- Übernahme von landwirtschaftlichen Flächen aus dem Eigentum der Hansestadt sowie deren Entwicklung und Bebauung

- Stärkung des Eigenkapitals, um die Patronatserklärungen der Hansestadt aufheben zu können
- Vorzeitige, auch außerordentliche, Rückzahlung der von der Stadt verbürgten Kredite
- Erhöhung der Ausschüttungen an die Hansestadt um 10% p.a. gegenüber heute.

Wenn die Gemeinden für ihren eigenen langfristig angelegten Nutzen handeln wollen, dann allerdings sollten sie auf die Geschäftspolitik ihrer Wohnungsunternehmen Einfluss nehmen, um diese zu einem umfassenden kommunalen Dienstleister zu entwickeln, der den kommunalen Haushalt nicht nur bei den Sozialausgaben für das Wohnen entlastet. Das Aufgabenspektrum hierfür ist bei entsprechender rechtlicher und organisatorischer Voraussetzung groß:

- a) Flächenmanagement - von der Liegenschaftsverwaltung bis zur Grundstücksbevorratung und dem Ansiedlungsmanagement
- b) Gebäudemanagement - Verwaltung, Instandsetzung und Modernisierung kommunaler Gebäude
- c) Planung, Finanzierung und Durchführung kommunaler Hochbauvorhaben
- d) Sanierung und Stadtentwicklung
- e) Sozialmanagement im Senioren- und Altenbereich
- f) Sozialmanagement in den Stadtteilen - Übernahme der Wohnungsvermittlung, der Pflege des Wohnumfeldes und der öffentlichen Grünanlagen sowie von sozialen Dienstleistungen vom Hausmeister bis hin zum street worker, Hilfestellung bei der Gründung stadtteilbezogener Dienstleistungsbetriebe.

Es liegt für die Gemeinden nahe, diese Überlegungen zur Fortentwicklung kommunaler Wohnungsunternehmen zu verknüpfen mit entsprechenden Gedanken zur Neuordnung aller ihrer mit Infrastruktur- und Dienstleistungs-Aktivitäten betrauten Einrichtungen.

Literatur:

E.Güldenbergr / L.Mangelsdorff: Verkauf von Wohnungen durch die öffentliche Hand, in: Die Wohnungswirtschaft, Heft 8 und 9, Hamburg 1998

E.Güldenbergl: Strategische Kooperationsverträge zwischen Gemeinden und Wohnungsunternehmen, in: BundesBauBlatt, Heft 7 - 8, Bonn 2003

E.Güldenbergl: Wohnungsgenossenschaft Esbjergweg eG - Rückblick und Ausblick - in: Wohnbund Informationen, Heft II/III 2005

Finanzierungsrichtlinien für die Wohnraumförderung Schleswig-Holstein sowie Arbeitshilfen zur Erstellung von Wohnraumversorgungskonzepten im internet: www.bauen-sh.de

R.Schendel: Neue Chancen für Wohnprojekte - die neuen Förderrichtlinien für Genossenschaften, in: Wohnbund Informationen, II/III 2005

Bericht der Expertenkommission Wohnungsgenossenschaften:

Wohnungsgenossenschaften, Potenziale und Perspektiven, Berlin 2004

veröffentlicht in: wohnbund Heft II+IV/06, Seite 21-28