



**wbg**

wbg Nürnberg GmbH  
Immobilienunternehmen

**NAG**

Nürnberger  
Aufbaugesellschaft mbH

**FWG**

Fränkische Wohnungsbaugesellschaft mbH

**NORIMA**

Immobilien  
Dienstleistungen GmbH

**Unternehmensstrategie  
und Finanzierung  
in der Wohnungswirtschaft:**

# **Finanzierung unterschiedlicher Unternehmensstrategien (Praxisbeispiel)**

03.05.2007,  
Frankfurt

Dipl.-Betriebswirt Peter H. Richter  
Geschäftsführer wbg Nürnberg GmbH

## Inhalt

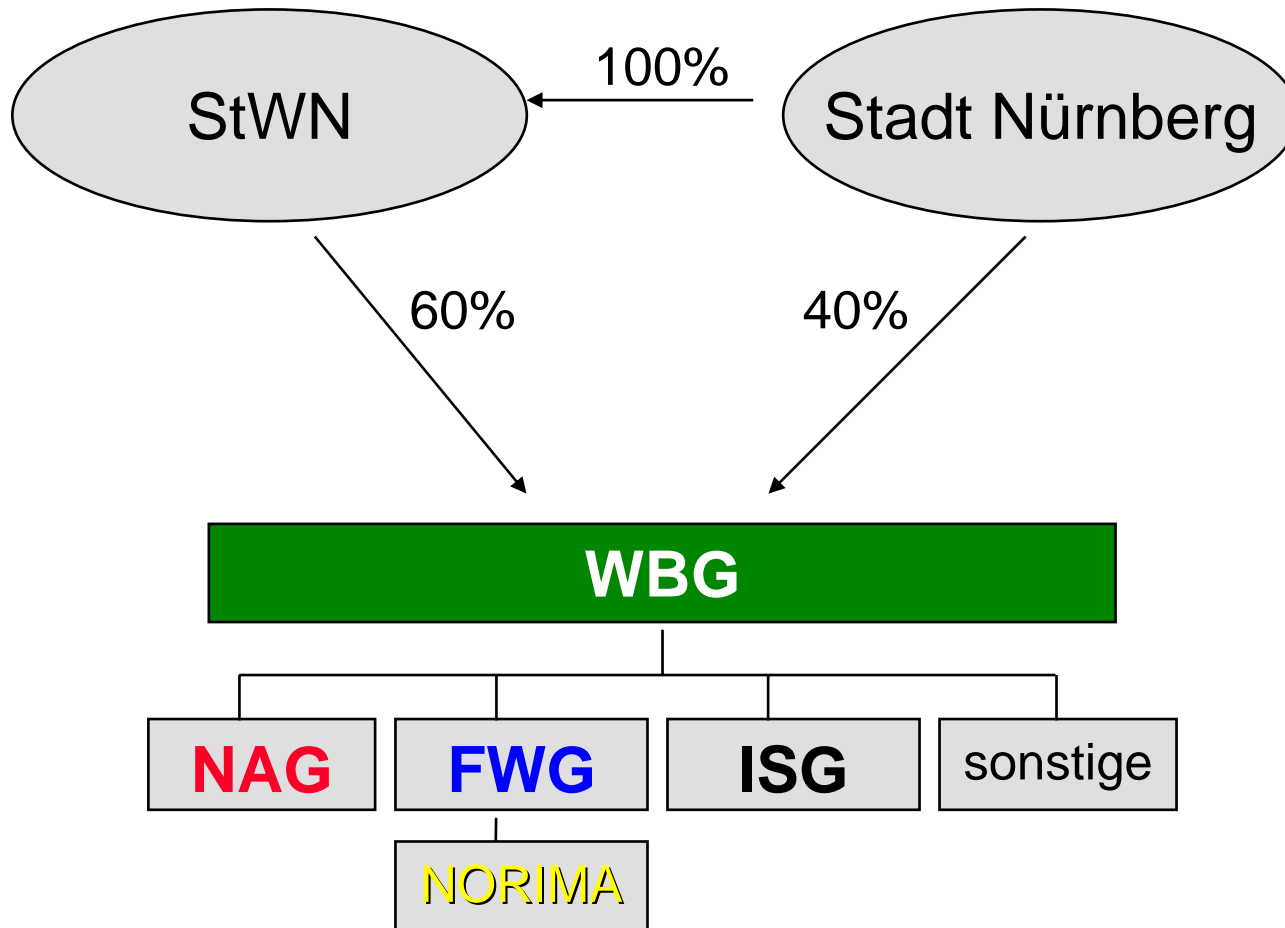
1. WBG Nürnberg Gruppe – das Unternehmen
2. Finanzierung
  - 2a. Unternehmensfinanzierung
  - 2b. Objektfinanzierung
3. Defizite des Finanzierungsmarktes

*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

# WBG Nürnberg Gruppe

- unsere Unternehmensstruktur



*Wir gestalten LebensRäume*

# WBG Nürnberg Gruppe

- Daten 2005

Umsatz 93,4 Mio. €  
Bilanzsumme ~ 506 Mio. €  
EBIT 17,2 Mio. €  
Eigenkapital 101,2 Mio. €

Mitarbeiter ~ 200  
verwaltete Einheiten ~ 26.400  
davon eigene Mietwohnungen ~ 18.500

Datenstand Jahresabschluss 2005



*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

# WBG Nürnberg Gruppe

## Tätigkeiten u. Geschäftsfelder

- Verwaltung von Mietwohnungen
- Verwaltung von gewerblichen Objekten
- Verwaltung sonstiger Einheiten
- Treuhänder Stadterneuerung
- Planungsträgerschaft
- Bauträgersgeschäft
- Dienstleistungen rund um die Immobilie
- Verwaltung von Wohneigentum
- Verwaltung von Immobilien für Dritte
- Versicherungsdienstleistungen



*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

# WBG Nürnberg Gruppe

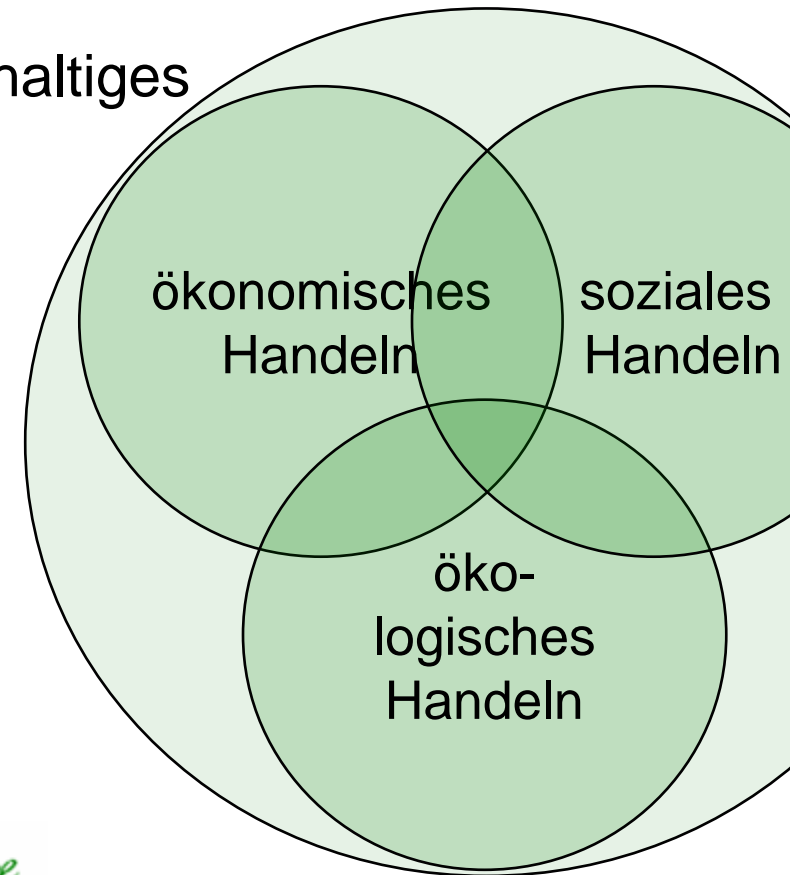
## - unsere Unternehmensstrategie

Wir – als kommunal-verbundenes Wohnungsunternehmen – sind Bestandhalter („Farmer“).

Ökonomisches, soziales und ökologisch nachhaltiges wohnungswirtschaftliches Handeln ist für die Nachhaltigkeit und Effizienz von Wohnungsunternehmen unumgänglich.

Wir sagen:

Betriebswirtschaftliche Leistungsfähigkeit, ökologisches Handeln und sozialer Ausgleich sind keine grundsätzlichen Gegensätze!

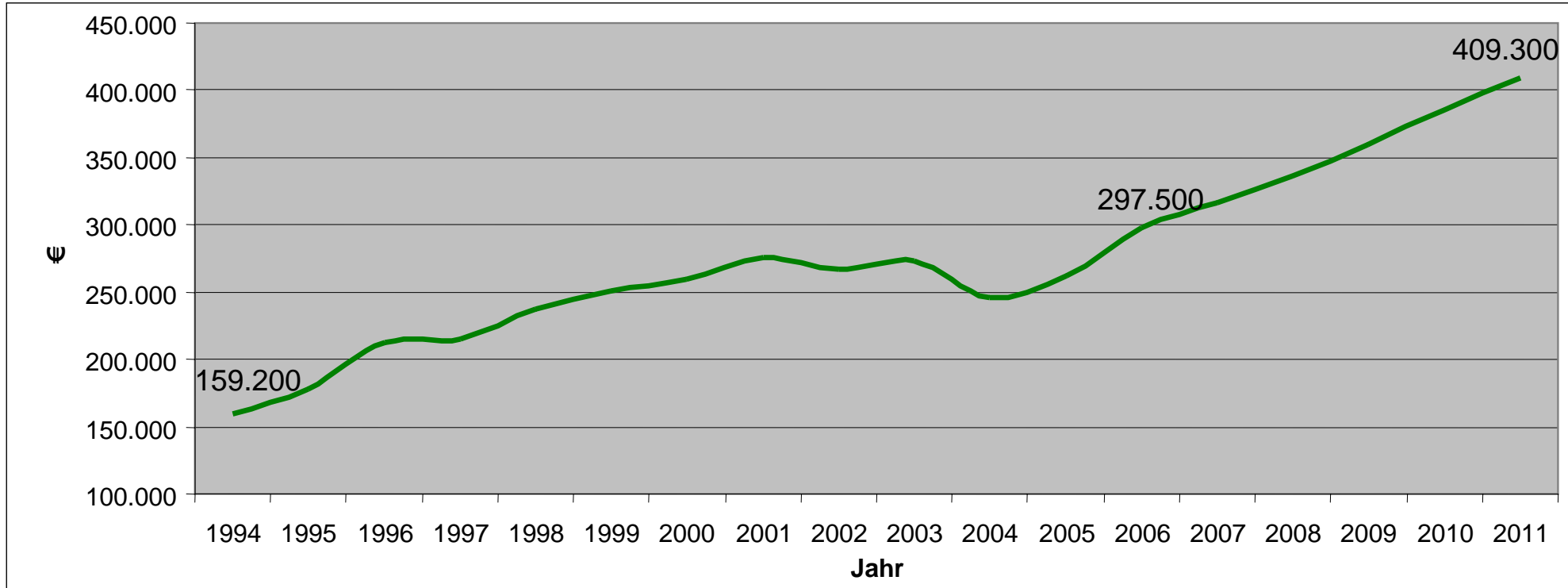


*Wir gestalten LebensRäume*

# Veränderungen und Ergebnisse im Unternehmen

## Ergebnisse

### Wertentwicklung d. wbg / Mietbereich



Erläuterung:

**Umsatzerlöse aus der Hausbewirtschaftung (ohne Betriebskosten), multipliziert mit Maklerfaktor 10  
abzüglich Verbindlichkeiten**

**Wert**

## Inhalt

---

1. WBG Nürnberg Gruppe – das Unternehmen
2. Finanzierung
  - 2a. Unternehmensfinanzierung
  - 2b. Objektfinanzierung
3. Defizite des Finanzierungsmarktes

*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

# WBG Nürnberg Gruppe

## Unternehmensfinanzierung: Vision

---

Vision:

Wir wollen so leistungsstark sein,  
dass wir in der Bundesliga der größeren Wohnungsunternehmen  
(Arbeitsgemeinschaft großer Wohnungsunternehmen)  
wirtschaftlich und technisch  
einen Platz im oberen Fünftel anstreben und halten  
(UEFA-CUP-Platz).

*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

# WBG Nürnberg Gruppe

## Unternehmensfinanzierung: Strategie

---

- **Cash-Flow-Orientierung**

- ☑ Notenbankfähigkeit (erhalten)
- ☑ keine Bauträgerfinanzierung
- ☑ keine Fremdfinanzierung von Instandhaltung
- ☑ Kennzahlenorientierung (5% auf Eigenmittel)
- ☑ Kreditlinien werden nicht in Anspruch genommen
- ☑ Rating – Orientierung

Grundsatz:

Abschreibung > Tilgung

*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

10

# WBG Nürnberg Gruppe

## Unternehmensfinanzierung: Beispiel

---

- Bsp. Unternehmensfinanzierung „früher“:  
**Kauf der Tochterunternehmen NAG, FWG, Norima in 1995**  
Finanzierungskonzept:
  - ☑ Besicherung von Grundstücken
  
- Bsp. Unternehmensfinanzierung „heute“:  
**Anteilsverkauf Stadt Nürnberg an StWN in 2004**  
(Dept-push-down, Down-stream-merger)  
Finanzierungskonzept:
  - ☑ Besicherung von Grundstücken
  - ☑ Bürgschaft der Stadt Nürnberg
  - ☑ Liquidität der wbg

*Wir gestalten LebensRäume*

# WBG Nürnberg Gruppe

## Unternehmensfinanzierung

---

Bei allen Unternehmensfinanzierungen gilt:

- ☑ klassische und neue Unternehmensfinanzierungsformen werden gründlich untersucht; die (für das Unternehmen) günstigste Form mit vertretbarem (möglichst geringem) Risiko wird gewählt
- ☑ Kreditgeber werden sorgfältig ausgewählt und professionell angefragt
- ☑ Darlehensmanagement mit Berücksichtigung unterschiedlicher Finanzierungsstrategien
- ☑ Zinsderivate werden bei Bedarf in Anspruch genommen (z.B. SWOP, Forward)

*Wir gestalten LebensRäume*

## Inhalt

---

1. WBG Nürnberg Gruppe – das Unternehmen
2. Finanzierung
  - 2a. Unternehmensfinanzierung
  - 2b. Objektfinanzierung
3. Defizite des Finanzierungsmarktes

*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

13

# WBG Nürnberg Gruppe

## Objektfinanzierung: allgemeine Grundsätze der WBG

---

### ☑ **Finanzierungsregel der wbg:**

Nur langlebige Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens und aktivierungspflichtige Maßnahmen werden teilweise fremdfinanziert (25% Eigenmittel, Zinssatz 5%). Normale Modernisierungen und Instandhaltungen werden i.d.R. mit Eigenmitteln finanziert.

*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

14

# WBG Nürnberg Gruppe

## Objektfinanzierung: allgemeine Grundsätze der WBG

---

- ☑ Ein **optimaler Mix unterschiedlichster Finanzierungsformen** mit unterschiedlichen Konditionen und Bedingungen wird angestrebt, dies erfordert:
  - eine kontinuierliche Beobachtung des Finanzierungsmarktes
  - systematische Objektauswahl (Portfoliomanagement, Teamarbeit)
  - ein ausgewogenes Finanzierungsportfolio (auch langfristig betrachtet!)
  
- ☑ Nach Möglichkeit werden **Förderungen und günstige Finanzierungsangebote** genutzt.  
Bsp.:           kfw-Darlehen, EoF-Finanzierungen  
                  Soziale Stadt, EU2 Zielgebiete  
                  Zuschüsse

*Wir gestalten LebensRäume*

# Objektfinanzierung

## Bernadottestr. 42-48: öko-effiziente Modernisierung und Erweiterung

### Kurzbeschreibung:

24 Wohnungen, ca. 1.560 m<sup>2</sup> Wohnfläche

Baujahr 1964

seit Sommer 2006: Denkmalschutz

### durchgeführte Maßnahmen:

- ökologische Sanierung EnEV minus 50%  
im bewohnten Zustand  
(Vollwärmeschutz, neue Fenster, Dachsanierung, Lüftungsanlage)
- Fernwärme mit Kraftwärmekopplung,  
Einbau Heizzentrale
- Aufstockungsmaßnahme 6 neue Lofts  
nach Passivhausstandard



Ansichten vor der Maßnahme



*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

# Objektfinanzierung

## Bernadottestr. 42-48: öko-effiziente Modernisierung und Erweiterung

Das Ergebnis:



**24 moderne Wohnungen...**

ca. 1.560 m<sup>2</sup> Wohnfläche

3-Liter-Standard nach PHPP



*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

17

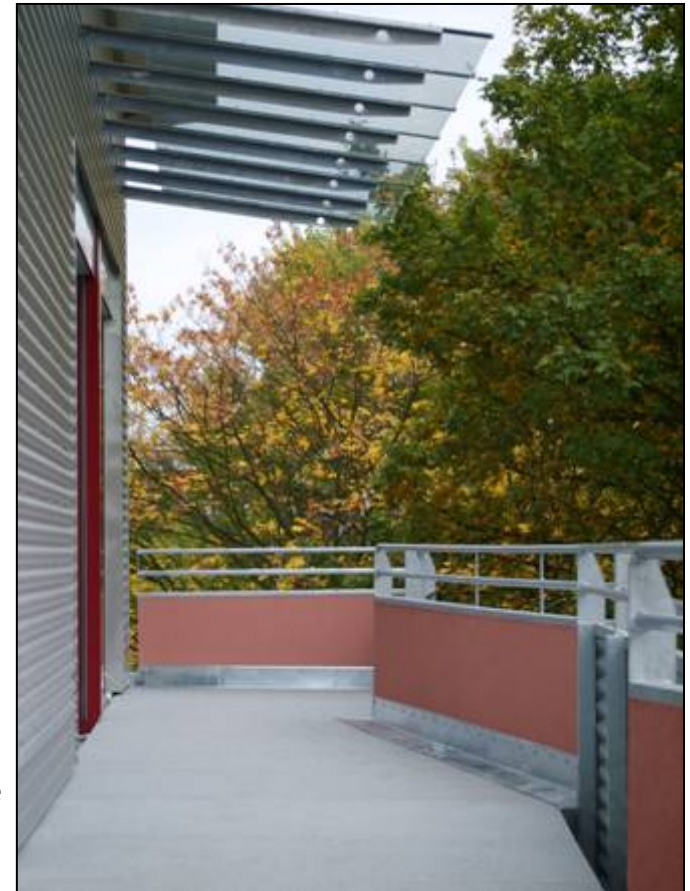
# Objektfinanzierung

Bernadottestr. 42-48: öko-effiziente Modernisierung und Erweiterung

Das Ergebnis:



**... und 6 Lofts**  
ca. 500 m<sup>2</sup> Wohnfläche  
Passivhaustechnologie



*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

# Objektfinanzierung

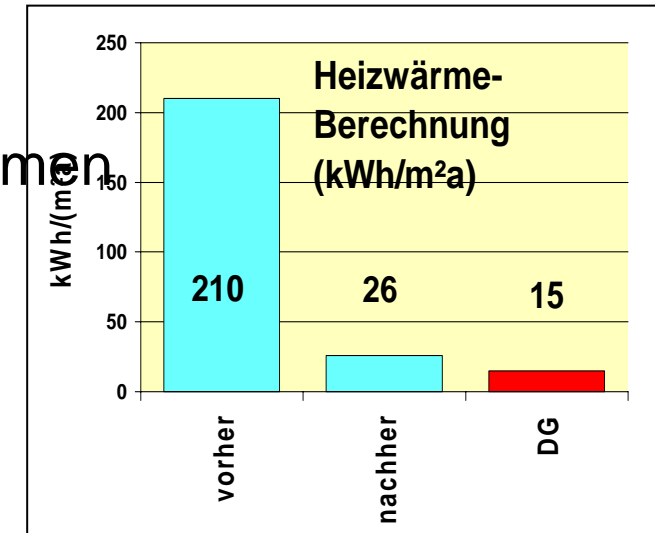
## Bernadottestr. 42-48: öko-effiziente Modernisierung und Erweiterung

### Baukosten Modernisierungsmaßnahme

- ca. 1.211.000 €
- Das entspricht etwa 700 €/m<sup>2</sup> Baukosten zuzügl. ca. 75 €/m<sup>2</sup> Denkmalschutzmaßnahmen

### Baukosten Aufstockungsmaßnahme

- ca. 519.000 €
- Das entspricht etwa 1.038,- €/m<sup>2</sup> (Kostengruppe 300/400 nach DIN 276)



### Die Finanzierung:

- |               |      |                      |
|---------------|------|----------------------|
| ca. 970.000 € | über | Kapitalmarktdarlehen |
| ca. 655.000 € | über | kfw-Mittel           |
| ca. 105.000 € | über | Eigenmittel          |

*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

19

# Objektfinanzierung

## Bernadottestr. 42-48: öko-effiziente Modernisierung und Erweiterung

### Das Resultat:

- unter Niedrigenergiestandard (etwa KfW-40-Haus)
- günstige Finanzierung durch Nutzungsmöglichkeit von KfW-Mitteln
- Wohnwertverbesserung,  
Erhöhung des Wohnstandards,  
Sicherung der Nachhaltigkeit

und:

Die Finanzierungsstrategie  
wurde erfolgreich umgesetzt!



*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

20

## Inhalt

---

1. WBG Nürnberg Gruppe – das Unternehmen
2. Finanzierung
  - 2a. Unternehmensfinanzierung
  - 2b. Objektfinanzierung
3. Defizite des Finanzierungsmarktes

# WBG Nürnberg Gruppe

## Defizite des Finanzierungsmarktes

**Kunden sind derzeit (noch) nicht bereit, für energetisch optimierte Wohnungen (wesentlich) mehr Miete zu zahlen!**

→ **Unser Vorschlag:**

- Aufklärung
- Mietrechtsklärungen



### Energiesparprojekte

#### MIETER WOLLEN NICHT ZAHLEN

✚ Gerade mal ein halbes Prozent der Deutschen würde Energieeinsparprojekte ihres Vermieters mit höherer Miete unterstützen – zu diesem Ergebnis kommt eine repräsentative Umfrage des VdW Bayern (Verband bayerischer Wohnungsunternehmen). Der Staat und nicht der Mieter solle hier finanziell fördern, dieser Meinung ist jeder vierte Befragte. Immerhin 22,6 Prozent sprechen sich für energieeinsparende Maßnahmen aus, solange für sie keine Kosten entstehen. Dagegen kann sich mehr als die Hälfte der Befragten vorstellen, strom- oder wassersparende Haushaltsgeräte zu kaufen – vor allem in Haushalten mit einem Netto-Einkommen von weniger als 1.000 Euro.

*Wir gestalten LebensRäume*

# WBG Nürnberg Gruppe

## Defizite des Finanzierungsmarktes

---

Investoren fordern  
individuelle Fördermittel für Modell- und Pilotprojekte,  
um zielorientiert  
auf gesellschaftliche Entwicklungen reagieren zu können.

(Bisher) starre Fördersysteme  
müssen an gesellschaftliche und demographische Entwicklungen  
angepasst werden,  
weil wir **älter, bunter, lebendiger** werden!



*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

# WBG Nürnberg Gruppe

## Defizite des Finanzierungsmarktes

---

- **Basel II**

Unternehmensaufstellung

Businessbericht

- **Versicherungen**

Angebotserweiterung, Engagement

Pensionskassen

*Wir gestalten LebensRäume*

**WBG Nürnberg Gruppe**

24