

1 Problemstellung

Vor dem Hintergrund des im Durchschnitt hohen und teilweise strukturellen Leerstandes in den Wohnungsunternehmen der neuen Bundesländer wurde bereits seit einiger Zeit eine intensive Abrissdebatte geführt. Dabei besteht heute zum einen ein breiter Konsens über die Notwendigkeit des Rückbaus an sich und zum anderen auch darüber, dass die betroffenen Unternehmen diese Maßnahmen kaum ohne entsprechende Fördermittel realisieren können. Allerdings entsteht mitunter der Eindruck, dass den mit Abriss verbundenen langfristigen Auswirkungen auf Liquidität und Ergebnis nicht die gebührende Aufmerksamkeit gewidmet wird; ob der vielfältigen Abhängigkeiten der einzelnen betriebswirtschaftlichen Einflussfaktoren untereinander stellen sich teilweise überraschende Effekte am Ende der Kausalkette ein, die bei der Planung und Vorbereitung der Rückbaumaßnahmen unbedingt beachtet werden sollten.

2 Partieller Rückbau

Bei partiellen Rückbaumaßnahmen werden nur Teile des jeweiligen Gebäudes entfernt, wie etwa bei dem sogenannten Herabzonen, bei dem ein oder mehrere Geschosse entfernt werden. Praktisch realisiert werden aber auch bereits treppenförmige Umbauten, die Schaffung von Penthäusern und eine Reihe anderer Maßnahmen, die die großformatigen Blockstrukturen („Wohnscheiben“) aufbrechen und die Chance ergreifen, vormalige städtebauliche Missstände und Monotonie zu beseitigen.

Analysiert wurde der Rückbau eines Wohngebäudes mit 4 x 12 WE, á 57 m² Wohnfläche. Die sich daraus ergebende Gesamtwohnfläche von 2.736 m² wurde durch Teilrückbau auf 26 WE mit einer Wohnfläche von 1.824 m² reduziert. Neben dem Teilrückbau wurde das gesamte Objekt einer grundhaften Sanierung unterzogen, wie etwa Grundrissänderungen, Erneuerung der Haustechnik, Wärmedämmfassade, neue Fenster, Satteldach etc.

...

Der dafür notwendige Aufwand in Höhe von 1,445 Mio. € (2,827 Mio. DM) entsprach einem Anteil von 792 € (1.550 DM) je m² verbleibender Wohnfläche und beinhaltete neben den Sanierungskosten auch die Aufwendungen für Teilrückbau, Deponie, Mieterbetreuung usw.. Auf Grund der angespannten wirtschaftlichen Situation konnten dafür aber nur 102 € (200 DM) je m² Wohnfläche als Eigenmittel eingesetzt werden. 400 € (782 DM) je m² Wohnfläche wurden mit KfW-Mitteln finanziert (4,25% Zins und 1,7% Tilgung). Die restlichen 290 € (568 DM) je m² Wohnfläche wurden mit einem banküblichen Annuitätendarlehen (5,8% Zins, 1% Tilgung) finanziert. Nach erfolgter Sanierung und Teilrückbau betrug die Sollmiete für das Objekt 4,86 € (9,50 DM) je m² Wohnfläche. Das Mietausfallwagnis wurde mit 4% kalkuliert. Die durch Leerstand verursachten, nicht umlegbaren Betriebskosten betragen 0,54 € (1,05 DM) je m² Wohnfläche. Der Instandhaltungsaufwand betrug kalkulatorische 0,61 € (1,20 DM) je m² Wohnfläche. Für die Verwaltung des Objektes wurden die im Unternehmen durchschnittlich anfallenden Sätze kalkuliert, die bei 332 € (650 DM) je WE und Jahr liegen. Zu berücksichtigen waren außerdem 77 € (150 DM) je m² Altschulden mit 7% Zins und 1% Tilgung. Nach Vorliegen dieser Daten war es möglich, die objektbezogene Liquidität zu kalkulieren. Als Ergebnis wurden dafür negative Werte ermittelt: So betrug die objektbezogene Liquidität -0,63 € (-1,24 DM) je m² Wohnfläche und Monat bzw. -13.871 € (-27.129 DM) pro Jahr.

In einem zweiten Planungsschritt wurden Überlegungen angestellt, inwieweit durch die Veränderung einzelner Parameter ein zumindest neutrales Liquiditätsergebnis von +/- 0 erreicht werden kann. Die Reduzierung der Verwaltungskosten von 332 € (650 DM) auf 256 € (500 DM) je m² Wohnfläche bewirkt eine Verbesserung des Liquiditätsergebnisses in Höhe von 9,1 Cent (17,8 Pfennig) je m² Wohnfläche und Monat. Abgesehen davon, dass es nahezu unmöglich ist „aus dem Stand“ die Verwaltungskosten um einen so hohen Betrag zu reduzieren zeigt es sich, dass ein auf der Reduzierung der Verwaltungskosten basierendes Einsparungspotential wohl eher zu vernachlässigen ist. Aus diesem Grund wurde ermittelt, wie hoch der Eigenkapitaleinsatz sein müsste, damit als Liquiditätsergebnis +/- 0 entsteht. Diese Vorgabe würde dann erfüllt, wenn ein Eigenkapitaleinsatz nicht in Höhe von 102 € (200 DM) je m² Wohnfläche erfolgt sondern 214 € (419 DM) je m² Wohnfläche als Eigenkapital eingesetzt werden.

...

Da diese Mittel im Unternehmen nicht vorhanden waren, wurde untersucht, wie hoch die Sollmiete sein müsste, damit ein liquiditätsneutrales Ergebnis erzielt wird. Als Berechnungsergebnis wurde eine Sollmiete von 5,52 € (10,79 DM) je m² Wohnfläche ermittelt, der zufolge ein wiederum liquiditätsneutrales Ergebnis erzielt wird.

Noch dramatischer stellte sich jedoch die Situation bei der Kalkulation der Rentabilität dar. Bei Beibehaltung der eingangs benannten Parameter wurde nach Umbau und Sanierung ein Buchwert von 1.074 € (2.100 DM) je m² Wohnfläche mit einer 2%igen linearen Abschreibung zugrunde gelegt. Für die Eigenkapitalverzinsung wurde ein Ansatz von 4% gewählt. Mit diesen Werten ergibt sich eine objektbezogene Rentabilität von -1,48 € (-2,44 DM) je m² Wohnfläche und Monat bzw. -27.314 € (-53.422 DM) pro Jahr für das gesamte Objekt. Unter Berücksichtigung der im vorstehenden Abschnitt beschriebenen Optimierungen, bei der zumindest ein neutrales Liquiditätsergebnis erreicht wurde, blieb das Rentabilitätsergebnis weiter im negativen Bereich. Um auch rentabilitätsseitig zumindest ein Ergebnis von +/- 0 zu erreichen, müsste die Miete auf 6,82 € (13,33 DM) je m² Wohnfläche erhöht werden. Allerdings würde selbst bei einem 100%igen Eigenkapitaleinsatz weiter ein negatives Ergebnis erreicht.

Die vorstehenden Werte zeigen, dass es sehr schwierig ist, bei Objekten mit partiellem Rückbau ein objektbezogenes, positives Liquiditäts- und Rentabilitätsergebnis zu erzielen. Bereits die Realisierung eines neutralen Liquiditäts- und Rentabilitätsergebnisses ist an teilweise nur schwer erfüllbare Randbedingungen geknüpft, die oftmals praktisch nicht umsetzbar sind. Es ist offensichtlich, dass der partielle Rückbau keine flächendeckende Lösung für Wohnungsunternehmen mit strukturellem Leerstand sein kann. Vielmehr sollten derartige Rückbauvarianten als städtebauliche Highlights realisiert werden – wohl wissend, dass eine objektbezogene Liquidität und Rentabilität nicht oder kaum erreicht wird.

...

3 Komplettabriss

Während beim partiellen Rückbau vordergründig die Notwendigkeit besteht, die Effizienz eines solchen Vorhabens objektbezogen zu untersuchen, stellt sich aus betriebswirtschaftlicher Sicht im Zusammenhang mit dem vollständigen Abriss eines Gebäudes eher die Forderung, die damit verbundenen Auswirkungen für das gesamte Wohnungsunternehmen zu prognostizieren und einzuordnen. Um eine entsprechende Folgeneinschätzung, nicht nur im Kontext zum KonTraG, vorzunehmen, sollte eine Betrachtung in Szenariotechnik erfolgen. Dabei empfiehlt es sich, den Zustand bei Beibehaltung der vorhandenen Gebäudestruktur, also ohne Abriss, und den Zustand nach erfolgtem Rückbau von Gebäuden parallel zu analysieren. Neben den üblichen Parametern, die die Liquiditäts- und Rentabilitätsprognose determinieren, gibt es im Zusammenhang mit dem Rückbau einige weitere Einflussfaktoren zu berücksichtigen: Da die für den Rückbau vorgesehenen Objekte im Allgemeinen unsanierte Wohnungsbestände darstellen, kann bei der Kalkulation der Auswirkungen des Rückbaus nicht mit Durchschnittswerten gerechnet werden. So ist die Miete in den Rückbauobjekten regelmäßig niedriger als im Unternehmensdurchschnitt. Gleiches gilt für die Instandhaltungskosten, da ja oftmals gerade in den für den Rückbau vorgesehenen Objekten die Instandhaltungsaufwendungen stark reduziert wurden. Anders kann sich hingegen die Situation bei den durch Leerstand hervorgerufenen, nicht umlegbaren Betriebskosten ergeben. Abgesehen davon, dass eine Proportionalität zwischen Leerstandsquote und der absoluten Höhe der nicht umlegbaren Betriebskosten nur teilweise gegeben ist, werden die leerstandsbedingten, nicht umlegbaren Betriebskosten bei den Abrissobjekten unter Umständen höher liegen als im Unternehmensdurchschnitt. Bei der Prognose in Szenariotechnik sollten sämtliche zeitvarianten Parameter so genau wie möglich beschrieben werden. Das betrifft sowohl die weitere Entwicklung des Leerstandes als auch die allgemeine Kostenentwicklung, die durch diverse Indizes, wie etwa den Baupreiskostenindex, den zu erwartenden Inflationsindex etc. determiniert werden. Im Abrissfall sind als weitere Einflussgrößen zu berücksichtigen:

...

- die Abrisskosten je m² Wohnfläche,
- die – soweit vorhanden – Fördermittel als verlorene Zuschüsse,
- die Leerstandsquote in den Abrissobjekten unmittelbar vor Rückbau,
- die Quote der in den Abrissobjekten wohnenden Mieter, die in andere Wohnungen des eigenen Wohnungsbestandes umgesetzt werden können sowie
- die Aufwendungen, die damit pro Lenkungsvorgang notwendig sind.

Des Weiteren ist zu berücksichtigen, ob das Unternehmen von den Vergünstigungen nach § 6a AHGV Gebrauch machen kann und einen zumindest teilweisen Erlass der Altschulden erfährt.

Bei der langfristigen Prognose der Auswirkungen, die der vollständige Rückbau von Teilen des eigenen Wohnungsbestandes auf Liquidität und Rentabilität haben wird, hat sich gezeigt, dass die sogenannte Umsetzungsquote der Mieter aus den Abrissobjekten in andere Bestände des eigenen Unternehmens der entscheidendste Parameter ist. Die Höhe der Abrisskosten, eventuell dafür einzusetzende Eigenmittel, haben hingegen nur einen marginalen Einfluss. Da die komplette Darlegung des diesen Überlegungen und Kalkulationen zugrunde liegenden mathematischen Modells den Rahmen dieses Beitrages sprengen würde, soll die vorstehend genannte These mit einem Beispiel untermauert werden. Analysiert wurde ein Wohnungsunternehmen mit folgenden Randbedingungen:

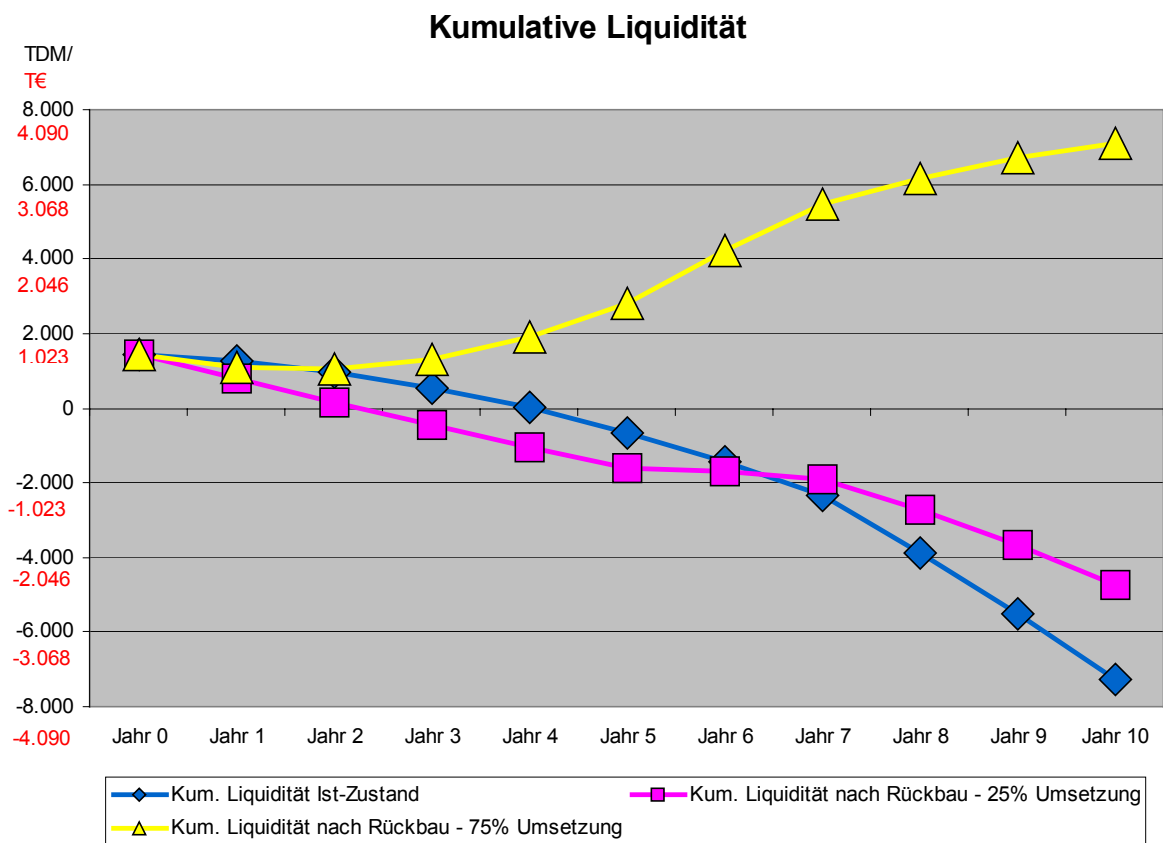
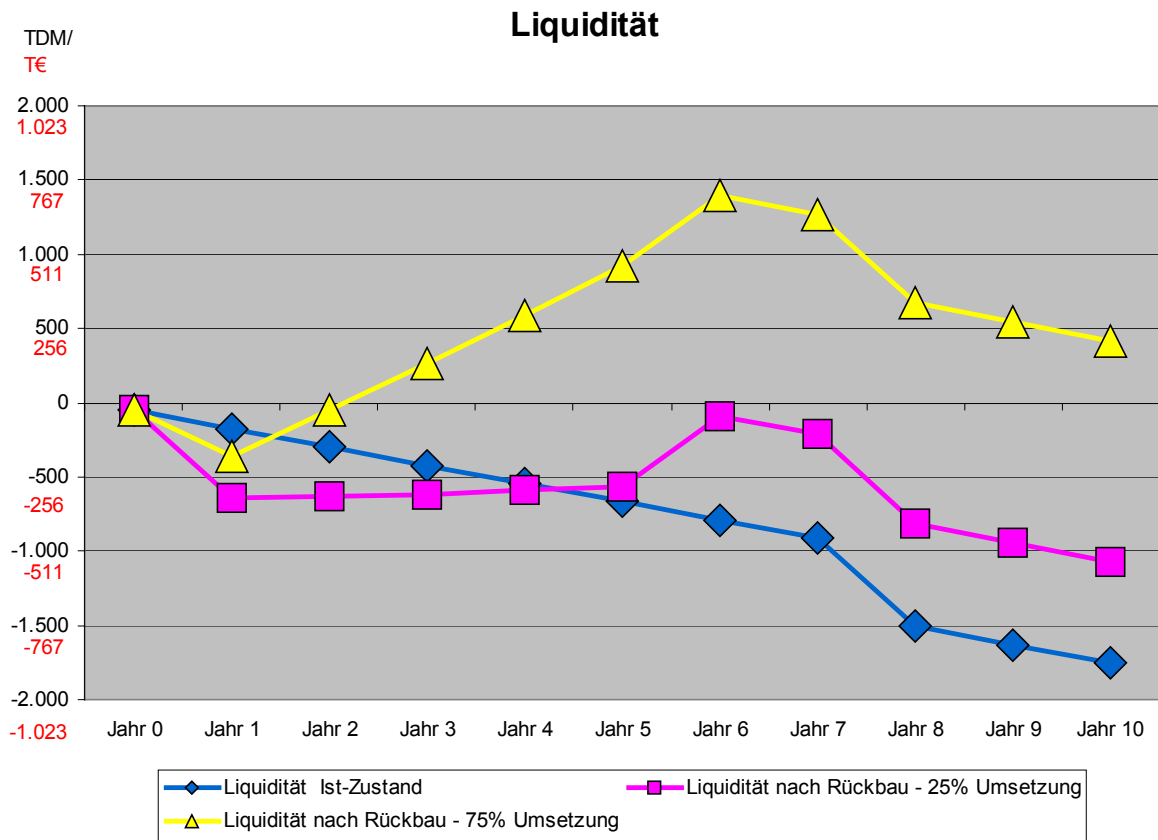
- Betrachtungszeitraum 10 Jahre
- Gesamtbestand 5.200 WE
- fremd verwaltet 500 WE
- Wohnfläche 250.000 m²
- Leerstand 21%, steigend um jeweils 0,5% p. a.
- Sollmieteinnahmen 9,36 Mio. € (18,3 Mio. DM) p. a. ohne weitere Steigerungen
- sonstige Erlöse 230 TDE (450 TDM) p. a.
- Verwalterentgelte 178 € (348 DM) pro WE und Jahr
- nicht umlegbare Betriebskosten 0,96 € (1,87 DM) je m² leerstehende Wohnfläche

...

- Verwaltungskosten 332 € (650 DM) pro WE
- Instandhaltungsaufwand 1,28 Mio. € (2,5 Mio. DM) p. a.
- valutierende Darlehen 48,6 Mio. € (95 Mio. DM)
- durchschnittlicher Zins 7,5%
- durchschnittliche Tilgung 1%
- Prolongation der Darlehen in durchschnittlich 8 Jahren
- Prolongationszinssatz 8%
- Abrisskosten 72 € (140 DM) je m² Wohnfläche; davon 46 € (90 DM) je m² über Förderung und 26 € (50 DM) je m² über Eigenkapital
- Entschuldung nach § 6a AHGV wird gewährt

Für den Abriss wurden über einen Zeitraum von 5 Jahren insgesamt 1.500 WE mit 60.000 m² Wohnfläche vorgesehen. Unmittelbar vor Abriss wird damit gerechnet, dass noch etwa 50% der Mieter verblieben sind. Durch eine intensive Betreuung der Mieter will das Unternehmen 75 v.H. in andere, leerstehende Wohnungen, die sich in unmittelbarer Nähe befinden und besser ausgestattet sind, umsetzen. Damit reduziert sich die Leerstandsquote im verbliebenen Bestand des Unternehmens von 21% auf ca. 6%. Die nachstehende Grafik stellt die Prognose der jahresscheibenweisen und der kumulativen Liquiditätsentwicklung dar. Dabei sind drei Kurven zu unterscheiden.

...



Als schlechteste Variante stellt sich die Beibehaltung des Ist-Szenarios dar, was auf Grund des hohen, strukturellen Leerstands nicht überraschen kann. Nur unwesentlich besser stellt sich die zweite Kurve dar, die davon ausgeht, dass nur 10 v.H. der in den Abrissobjekten wohnenden Mieter in andere Wohnungen des eigenen Wohnungsbestandes umgesetzt werden können. Der Vernichtung des Anlagevermögens durch Abriss steht also hier nur ein sehr zweifelhafter betriebswirtschaftlicher Erfolg gegenüber.

Die dritte Kurve schließlich zeigt das Prognoseergebnis unter der Prämisse, dass es tatsächlich gelingt, insgesamt drei Viertel der noch in den Abrissobjekten wohnenden Mieter in andere Wohnungen des eigenen Bestandes umzusetzen. Ein qualitativ adäquater Verlauf zeigt sich auch im kumulativen Bereich an, bei dem die jahresscheibenweisen Liquiditätsleistungen per Saldo betrachtet werden. Der liquiditätsseitige „Einbruch“ bei den Rückbauszenarien ist auf die Verwendung von Eigenmitteln im Zusammenhang mit den Rückbaukosten zurückzuführen.

Damit wird deutlich, dass die sogenannte Umsetzungsquote derjenige Parameter ist, der die Sinnhaftigkeit von Abrissmaßnahmen wesentlich determiniert.

4 Zusammenfassung

Mit den vorstehenden Ausführungen wurde beispielhaft erläutert, dass Objekte, für die ein sogenannter partieller Rückbau vorgesehen ist, kaum oder nur unter großen Schwierigkeiten ein positives oder neutrales Liquiditäts- oder Rentabilitätsergebnis erzielt werden kann. Insofern kann der partielle Rückbau von Objekten bei Unternehmen mit hohem, strukturellen Leerstand bestenfalls eine flankierende Maßnahme sein, da die durch Leerstand hervorgerufenen betriebswirtschaftlichen Probleme damit nicht gelöst werden können.

...

Bei dem alternativ durchzuführenden vollständigen Abbruch von Gebäuden erfolgt die langfristige Betrachtung unter dem Aspekt des Gesamtunternehmens. Neben den üblicherweise in jeder Liquiditäts- oder Rentabilitätsprognose zu berücksichtigenden Einflussfaktoren kommen bei Abriss von Gebäuden mit hohem Leerstand einige weitere Faktoren hinzu, von denen die sogenannte Umsetzungsquote die wichtigste Determinante ist. Gelingt es nicht, einen hohen Prozentsatz der in den Abrissobjekten wohnenden Mieter in andere Wohnungen des eigenen Wohnungsbestandes umzulenken, so ist die Prognose für die langfristige Liquiditäts- oder Rentabilitätsentwicklung nur unwesentlich günstiger, als bei der Beibehaltung des vorhandenen Ist-Zustandes.

Es sollte aus diesem Grunde im Zusammenhang mit Abrissüberlegungen der Mieterbetreuung und Umlenkung der Mieter im oben genannten Sinne breiter Raum gewidmet werden, da ansonsten die Rückbaumaßnahmen sich selbst in Frage stellen.

Zur Prüfung der Plausibilität der Planungen zum Rückbau sollten einzelne Szenarien erstellt und miteinander verglichen werden.

Dr. F. Winkler
Geschäftsführender Gesellschafter der
Finanz- und Wirtschaftsberatung
Dr. Winkler GmbH, Chemnitz