

# **HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mit beschränkter Haftung Berlin**

## **Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2017**

### **1. Grundlagen des Konzerns**

#### **1.1 Geschäftsgegenstand**

Die HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mit beschränkter Haftung und ihre Tochtergesellschaften (HOWOGE) gehören mit einem eigenen Wohnungsbestand im Konzern von 59.673 Wohnungen zu den zehn größten Vermietern deutschlandweit. Die HOWOGE steht für nachhaltige Bestandsentwicklung, innovative Wohnkonzepte sowie gesellschaftliches Engagement mit Schwerpunkt an den Standorten Lichtenberg, Hohenschönhausen, Treptow-Köpenick, Weißensee und Pankow. Als kommunales Wohnungsbauunternehmen nimmt die HOWOGE eine zentrale Rolle bei der Erweiterung des städtischen Wohnungsbestandes und damit bei der Versorgung von breiten Schichten der Bevölkerung, insbesondere von Haushalten mit mittleren und niedrigen Einkommen mit preisgünstigem Wohnraum ein. Stringent richtet die HOWOGE ihre Geschäftsprozesse weiter auf die Erfüllung des kommunalen Versorgungsauftrages aus und orientiert sich bei mittel- und langfristigen Ankaufs- und Neubaugagements konsequent an den Zielstellungen der im April 2017 mit dem Senat geschlossene Kooperationsvereinbarung „Leistbare Mieten, Wohnungsneubau und soziale Wohnraumversorgung“ zwischen Berliner Senat und den landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften zur Bestands-erweiterung. Der absolute Wohnungsbestand des Unternehmens wird durch Neubau und Ankäufe kontinuierlich erhöht.

Der Konzern besteht neben der HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mit beschränkter Haftung (HOWOGE GmbH) aus drei weiteren Gesellschaften, deren alleiniger Gesellschafter die HOWOGE GmbH ist:

- Wohnungsbaugesellschaft Lichtenberg mit beschränkter Haftung (WBL)
- HOWOGE Servicegesellschaft mbH (Servicegesellschaft)
- HOWOGE Wärme GmbH (Wärme GmbH)

Zudem ist die HOWOGE mit 50 % an der Entwicklungsgesellschaft Elisabeth-Aue GmbH beteiligt.

Die HOWOGE GmbH nimmt auf Basis eines Generalgeschäftsbesorgungsvertrags mit der WBL sowie eines Beherrschungs- und Ergebnisabführungsvertrags mit der Servicegesellschaft vollumfänglich die strategischen Aufgaben und die finanziellen und investiven Entscheidungen bezüglich des Bestandsmanagements und begleitenden Dienstleistungen wahr. Darüber hinaus nimmt sie die übergeordneten Konzernsteuerungsfunktionen für alle Gesellschaften wahr. Am 31. Dezember 2017 hatte die HOWOGE GmbH 26.737 Mieteinheiten (davon 22.465 Wohnungen) in ihrem Bestand.

Die WBL ist eine reine Besitzgesellschaft mit insgesamt 43.571 Mieteinheiten (davon 37.208 Wohnungen) am 31. Dezember 2017.

Die Servicegesellschaft erbringt im Konzern wohnbegleitende Dienstleistungen, dazu gehören u.a. Hausmeisterdienste, sogenannte „Mobile Hausmeister“ für Nachtdienste, der Betrieb von Conciergeologen sowie der Kiezhelferservice. 2017 hat die Servicegesellschaft zwei neue Geschäftsfelder aufgebaut: Anlagenbetreuung und Bauqualitätssicherung. Der Bedarf der Anlagenbetreuung resultiert aus der Neuausrichtung der HOWOGE Wärme GmbH. Mit der Anlagenbetreuung soll eine höhere Qualität in der Betreuung der Wärme- und Stromversorgungsanlagen innerhalb des HOWOGE-Konzerns erreicht werden. Ebenfalls werden Qualitätsziele werden mit dem Einsatz der Bauqualitätssicherung verfolgt, die zur Kontrolle ausgeführter Bauleistungen in Neubau- und Sanierungsprojekten eingesetzt werden.

Die Wärme GmbH versorgt als gewerblicher Wärmelieferant die Konzernbestände mit Heizenergie sowie Warmwasser. Zu den Aufgaben gehört zudem das komplette Energiemanagement von der Gebäudeanalyse, der Planung und Steuerung von Einsparmaßnahmen bis zur Betriebsführung der Anlagen und Verbrauchskontrolle. Einsatzmöglichkeiten regenerativer Energien mit dem Ziel der weiteren Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen werden für den Konzern geprüft und umgesetzt. Darüber hinaus erbringt die Wärme GmbH zum Teil Messdienstleistungen zur Energieabrechnung für die Bestände des HOWOGE-Konzerns und liefert Strom an Mieter.

Die Entwicklungsgesellschaft Elisabeth-Aue GmbH wurde gemeinschaftlich mit der GESOBAU AG gegründet. Gesellschaftszweck ist die Entwicklung und Bebauung von Grundstücken, insbesondere des Entwicklungsgebiets „Elisabeth-Aue“ in Berlin Pankow. Diese Planung wird im Ergebnis der Koalitionsverhandlungen bis auf Weiteres nicht weiterverfolgt. Die Gesellschaft beschäftigt zum 31. Dezember 2017 kein Personal.

## **1.2 Ziele und Strategien**

Die strategischen Ziele und Aufgaben der HOWOGE stehen in unmittelbarem Zusammenhang mit den gesamtgesellschaftlichen Ansprüchen und Herausforderungen der wachsenden Metropole Berlin.

Das geplante Bestandswachstum richtet sich nach den Zielvorgaben des Gesellschafters, nach denen sich der Wohnungsbestand des HOWOGE-Konzerns bis zum Jahr 2026 auf 75.200 Wohnungen erhöhen soll. Die Zielvorgaben des Gesellschafters wurden in der im April 2017 mit dem Senat geschlossenen Kooperationsvereinbarung „Leistungsfähige Mieten, Wohnungsneubau und soziale Wohnraumversorgung“ dahingehend konkretisiert, dass bis 2021 der Wohnungsbestand einschließlich der im Bau befindlichen Wohnungen auf 67.700 angewachsen werden soll.

Bestandswachstum und systematische Weiterentwicklung und Werterhaltung des vorhandenen Wohnungsbestandes gewährleistet der Konzern weiterhin durch zielgerichteten Ressourceneinsatz, quartierspezifische Entwicklungsstrategien und aktive Portfoliosteuerung.

Eine wesentliche Aufgabenstellung besteht darin, auch die internen Prozesse und Bedarfe des Konzerns so auszurichten, dass die Zukunftsfähigkeit des Konzerns gesichert ist und erweiterte Ansprüche an Effektivität der Kundenbeziehungen, stringente Umsetzung der Neubaumaßnahmen, Kommunikation mit Mietern, Politik und Gesellschaft im Land Berlin und Wirtschaftlichkeit erfüllt werden können.

Im Fokus stehen insbesondere kurz- bis mittelfristig die Weiterentwicklung und Implementierung, digitalisierter Prozesse in die Bewirtschaftungsabläufe und die zukunftsadäquate unternehmensübergreifende Personalentwicklung mit besonderem Blick auf die demografische Entwicklung der Mitarbeiterschaft.

Dabei wird angestrebt, das operative Ergebnis in der derzeitigen Größenordnung zu erhalten und perspektivisch auszubauen, um die Handlungsfähigkeit im HOWOGE-Konzern auch bei einer möglichen Änderung der Ausgangsbedingungen zu sichern, die der Wachstumsstrategie aktuell zugrunde liegen.

Zur Finanzierung des strategischen Wachstums trägt die Innenfinanzierung zu einem erheblichen Teil bei. Danach wird die Verschuldungsquote in den kommenden zehn Jahren aufgrund des starken Wachstums ansteigen und unter 65 % der Bilanzsumme bleiben.

## **2. Wirtschaftsbericht 2017**

### **2.1 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen**

Für 2017 verzeichnet der Wirtschaftsstandort Berlin branchenübergreifend ein weiteres Jahr stabiles wirtschaftliches Wachstum<sup>1</sup>.

Die Bevölkerungszahl in Berlin wächst seit 2003 mit steigender Tendenz. Per 30. Juli 2017 hatte Berlin 3,69 Millionen Einwohner<sup>2</sup>. In einem als realistisch eingeschätztem mittleren Wachstumsszenario wird für das Jahr 2030 eine Bevölkerungszahl von etwa 3,83 Millionen Einwohnern prognostiziert. Das bedeutet, dass Berlin künftig jährlich in der Größenordnung einer kleinen Mittelstadt wachsen wird.<sup>3</sup>

Die Quartiere der HOWOGE profitieren – wie der Bezirk Lichtenberg und die gesamte Stadt – von einem Anstieg der Zuwanderung nach Berlin. Auch die hohen Flüchtlingszahlen spielen eine bedeutende Rolle für den Bevölkerungsanstieg aufgrund von Zuwanderung. Für die Bezirke Lichtenberg,

---

<sup>1</sup> Vgl. Pressemitteilung der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe vom 14.09.2017 (<https://www.berlin.de/sen/web/presse/pressemitteilungen/2017/pressemitteilung.630664.php>)

<sup>2</sup> [https://www.statistik-berlin-brandenburg.de/publikationen/stat\\_berichte/2017/SB\\_A01-05-00\\_2017h01\\_BE.pdf](https://www.statistik-berlin-brandenburg.de/publikationen/stat_berichte/2017/SB_A01-05-00_2017h01_BE.pdf)

Pankow, Treptow-Köpenick und Marzahn-Hellersdorf wird bis 2030 eine im Berlinvergleich überdurchschnittliche Bevölkerungsentwicklung angenommen.<sup>3</sup>

Jones Lang LaSalle IP führt in der Marktanalyse 2017 für die HOWOGE (August 2017) aus, dass es in Berlin 2016 rund 1,9 Millionen Wohnungen gab, was im Vergleich zu 2013 einer Steigerung von 1,8 % entspricht. Den höchsten Anteil an der Zunahme des Wohnungsbestandes hatten die östlichen Bezirke Berlins. In Treptow-Köpenick stieg die Zahl der Wohneinheiten beispielsweise um 4,4 %, in Lichtenberg um 2,5 %. Diese Tendenz ist in den Randlagen noch durch die gute Verfügbarkeit von Bauland begründet. In innerstädtischen Lagen wird Bauland vor allem durch Umwandlung gewerblicher Brachflächen für die Wohnungsnutzung geschaffen. Zudem erfolgt sukzessiv Baulückenschließung.

Die angeschobene Neubautätigkeit kann mit der hohen Nachfrage noch nicht Schritt halten. Dem Wachstum des Wohnungsbestandes um insgesamt 1,8 % steht ein Haushaltswachstum im Betrachtungszeitraum 2012 bis 2015 von 4,6 % gegenüber. Aufgrund einer Umstellung bei der Ermittlung der Basisdaten kann für den Zeitraum 2013 bis 2016 ein solcher Vergleich in diesem Jahr nicht vorgenommen werden. Es kann jedoch von einer ähnlichen Tendenz ausgegangen werden. Die strukturellen Verknappungstendenzen am Berliner Wohnungsmarkt werden hier wiederholt deutlich.

In den Jahren 2013 bis 2016 erreichten die Baufertigstellungen (einschließlich Baumaßnahmen an bestehenden Gebäuden) in Berlin im Mittel rund 9.900 Einheiten pro Jahr. Es ist jedoch eine deutlich steigende Entwicklung zu erkennen: während 2013 rund 6.650 Einheiten fertig gestellt wurden, waren es 2016 bereits rund 13.700. Trotz dieser Steigerung bleibt der Wohnungsneubau deutlich hinter den Anforderungen zurück, die den Angaben der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen zufolge bei rund 20.000 Einheiten liegen. Bis zum Jahr 2030 erwartet die Senatsverwaltung einen Bedarf an 194.000 neuen Wohnungen.<sup>4</sup>

Die Bautätigkeit unterscheidet sich deutlich zwischen den Bezirken, was wie zuvor dargestellt an der Verfügbarkeit von Bauland liegt. Der Bezirk Pankow vereinte in den letzten vier Jahren knapp ein Fünftel des Neubauvolumens Berlins auf sich. Der zweitwichtigste Neubaumarkt der Hauptstadt war Treptow-Köpenick, wo 15,8 % aller neuen Wohnungen Berlins seit 2013 errichtet wurden. Mehr als jede zehnte Neubauwohnung entfiel in den vergangenen vier Jahren auf den Bezirk Lichtenberg.

Entsprechend der Spannung zwischen Angebot und Bedarf zeigt sich die Entwicklung der Berliner Immobilienpreise und -mieten, die inzwischen bundesweit zu den am stärksten steigenden zählen.

Seit dem ersten Halbjahr 2013 bis zum zweiten Halbjahr 2017 sind nach Angaben des Immobilienberatungsunternehmens Jones Lang LaSalle die Angebotsmieten in Berlin um 35,0 % gestiegen. Die

---

<sup>3</sup> [http://www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/bevoelkerungsprognose/download/2015-2030/Bericht\\_Bevprog2015-2030.pdf](http://www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/bevoelkerungsprognose/download/2015-2030/Bericht_Bevprog2015-2030.pdf)

<sup>4</sup> Vgl. Pressemitteilung der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen vom 17.11.2017 ([http://www.stadtentwicklung.berlin.de/aktuell/pressebox/archiv\\_volltext.shtml?arch\\_1711/nachricht6455.html](http://www.stadtentwicklung.berlin.de/aktuell/pressebox/archiv_volltext.shtml?arch_1711/nachricht6455.html))

Angebotsmiete liegt im Berliner Durchschnitt bei EUR 10,80 m<sup>2</sup>/Monat. Der Trend aus dem Vorjahr hat sich verstetigt und ist sogar leicht angestiegen.

In Lichtenberg liegen die Angebotsmieten im Mittel bei EUR 9,60 m<sup>2</sup>/Monat und damit nur knapp unterhalb des Berliner Durchschnitts. Die Entwicklung der Angebotsmiete verlief mit +37 % seit dem ersten Halbjahr 2013 leicht überdurchschnittlich, die Mieter mussten bei einer Neuvermietung mit EUR 3,25 m<sup>2</sup>/Monat mehr bezahlen als vor vier Jahren.

Wesentlicher Indikator für die Bewertung des Preisanstiegs ist die Wohnkostenquote, also das Verhältnis zwischen Mietkosten und verfügbarem Einkommen. In Berlin liegt diese bei rd. 31,0 % und gehört damit nach München zu einer der teuersten deutschen Großstädte. In den einzelnen Stadtteilen gibt es durchaus große Spannen, in den innerstädtischen Bezirken Mitte und Friedrichshain-Kreuzberg wird die höchste Wohnkostenquote mit 49 % erreicht, in Lichtenberg liegt diese bei 26 %. Eine Quote von 30 % des Einkommens gilt mittelfristig als verträgliche Wohnkostenbelastung für einen Haushalt. Das unterstreicht die Aufgabe für die städtischen Wohnungsbaugesellschaften, bezahlbaren Wohnraum für breite Schichten der Bevölkerung anzubieten und diesen auch neu zu bauen wesentlich, um dem Nachfragedruck der Bürger gerecht zu werden.

Noch stärker gestiegen als die Mieten sind in Berlin die Preise für Eigentumswohnungen. Hier haben sich die Kaufpreise seit 2009 mehr als verdoppelt. Die durchschnittlichen Angebotspreise für neu gebaute Eigentumswohnungen lagen im letzten Quartal 2016 bei 3.808 EUR/m<sup>2</sup>, hingegen bei Bestandseigentumswohnungen bei 3.197 EUR/m<sup>2</sup>.

## **2.2            Geschäftsverlauf**

### **2.2.1        Gebäudebestand und Vermietung**

Am 31. Dezember 2017 bewirtschaftete der HOWOGE-Konzern insgesamt 70.308 eigene Mieteinheiten (Vorjahr: 69.249). Der Eigenbestand setzt sich im Einzelnen wie folgt zusammen:

	<u>31.12.2017</u>	<u>Vorjahr</u>
Bestand gesamt	70.308	69.249
Wohnungen	59.673	58.906
Gewerbeeinheiten	791	772
Garagen, Stellplätze und sonstige	9.680	9.405
Eigegenutzte Einheiten	164	166

Der Wohnungsbestand erhöht sich im Berichtsjahr durch Neubau um 752 Wohnungen in Lichtenberg und Treptow-Köpenick. Außerdem ergaben sich durch Änderung der Nutzungsart kleine Veränderungen im Bestand.

Das Berichtsjahr war stark durch die Vermietung der fertiggestellten Developments und eigenen Neubauten geprägt. Mit Vermietungsbeginn in neun Projekten standen dabei insgesamt 923 Wohnungen zur Vermietung an, von denen 172 bereits zum Jahresende 2016 fertiggestellt waren.

Die Vermietung übernahm das Neubauvermietungssteam, das im Bestandsmanagement angesiedelt ist. Durch die erfolgreiche Optimierung des Vermietungsprozesses konnte bereits schon vor Nutzen-Lasten-Wechsel ein erheblicher Teil der neu entstandenen Wohnungen erfolgreich vermietet werden.

Das Immobilienintegrationsteam sowie das Neubauvermietungssteam etablierten sich als feste Größe für die Übernahme neu errichteter Wohngebäude in die Bewirtschaftung. Ersteres wird schon in der Planungsphase der Projekte mit einbezogen. Anschließend begleitet es den kompletten Neubauprozess bis hin zur Erstvermietung. Es vertritt dabei die Belange des Bestandsmanagements.

Im Gesamtbestand betrug der Wohnungsleerstand zum 31. Dezember 2017 1,5 % (892 Wohnungen). Davon handelt es sich allerdings bei 234 Wohnungen um neubaubedingten Leerstand, weitere 19 Wohnungen können derzeit nicht vermietet werden, da umfangreiche Baumaßnahmen geplant sind. Um fluktuationsbedingten Leerstand handelt es sich bei 639 Wohnungen.

### **2.2.2 Bautätigkeit**

Das Jahr 2017 stand wie in den vergangenen Jahren weiterhin unter dem Fokus der Wachstumsstrategie und dem damit verbundenen eigenen Neubau und dem Erwerb von Developments sowie der verstärkten Akquise von Baugrundstücken.

Die folgenden Projekte wurden 2017 fertiggestellt und in die Bewirtschaftung übernommen:

#### **Eigener Neubau**

- Teilprojekt Küstriner Straße 17/Reichenberger Straße 6 (24 Wohnungen)
- Eitelstraße 33 (19 Wohnungen)
- Münsterlandstraße 24–32 (87 Wohnungen)
- Hagenower Ring (Modulare Unterkunft für Flüchtlinge) – Mietvertrag mit dem Landesamt für Flüchtlingsangelegenheiten für 3 Jahre (Gewerbe) ab 2020 65 Wohnungen

#### **Developments**

- Rosenfelder Ring 13 mit 113 Wohnungen,
- 1. Bauabschnitt Hauptstraße 51–57 mit 185 Wohnungen
- Stillerzeile 18–26 mit 87 Wohnungen
- Powerhouse mit 128 Wohnungen

In der Bauausführung sind die Projekte:

### **Eigener Neubau**

- Rathausstraße 12 mit 136 Wohnungen
- Dolgenseestraße 32–33 mit 119 Wohnungen
- Küstriner Straße 17/Reichenberger Straße 6 mit 76 Wohnungen
- Paul-Zobel-Straße 10 mit 69 Wohnungen
- Urbaner Holzbau mit 42 Wohnungen
- Sewanstraße 20–22 mit 96 Wohnungen
- Lindenhof mit 586 Wohnungen

### **Developments**

- Eichbuschallee 51 mit 109 Wohnungen
- Flämingstraße 70 mit 167 Wohnungen
- Genslerstraße 17 mit 188 Wohnungen
- Goeckestraße 32–34 mit 264 Wohnungen
- Stallschreiberstraße 17 mit 139 Wohnungen

Die Planung von weiteren eigenen Neubauvorhaben wurde begonnen bzw. vorangetrieben:

- Neustrelitzer Straße 65 (105 Wohnungen)
- Hermann-Dorner-Allee (565 Wohnungen)
- An der Mole (169 Wohnungen)
- Campus Ohlauer Straße 24 (120 Wohnungen)
- Fischerhüttenstraße/Sven-Hedin-Straße (144 Wohnungen)
- Frankfurter Allee 216/218 (390 Wohnungen)
- Glasbläserallee (118 Wohnungen)
- Ilsestraße/Marksburgerstraße (187 Wohnungen)
- Mühlengrund Haus 1+2 (208 Wohnungen)
- Mühlengrund Haus 3 (173 Wohnungen)
- Straße am Flugplatz (314 Wohnungen)
- Frankfurter Allee 135 (251 Wohnungen)

Neben dem weiteren Zugang potentieller Baugrundstücke durch Ankauf wird der eigene Bestand nach Nachverdichtungspotentialen für zukünftige Bauvorhaben detailliert überprüft. Ziel ist es, aus Kostengründen vorhandene Baulandreserven zu nutzen, da aufgrund der gestiegenen Bodenpreise kaum noch Grundstücke von Dritten bezahlbar gekauft werden können.

Darüber hinaus hat die HOWOGE für eine Vielzahl von landeseigenen Grundstücken Interessenbekundungen zur Einbringung angemeldet. 2017 ist die Einbringung folgender Grundstücke erfolgt bzw. wurde ein Gesellschafterbeschluss zur Einbringung in die HOWOGE gefasst:

- Barther Straße 17, 19
- Fischerhüttenstraße/Sven-Hedin-Straße
- Blankenburger Pflasterweg 97, 101
- Ohlauer Straße 12–18
- Lückstraße 33, 34
- Wolfgang-Heinz-Straße ggü. 60

### **Komplexe Instandsetzung**

Der gesamte Bestand im Konzern ist in den letzten 25 Jahren einer komplexen Instandsetzung und Modernisierung unterzogen worden. Es gibt nur noch einzelne Restanten, welche im Einzelfall umfassend saniert werden. Im Jahr 2017 handelt es sich um folgende Vorhaben:

- Kernhofer Straße 14
- Treskowallee 28
- Lahnsteiner Straße 1/Weseler Straße
- Annemariestraße 1
- Oberseestraße 43

Für die folgenden Objekte wurde 2017 die Planungsleistung ausgeschrieben und die Arbeiten sollen voraussichtlich 2018 beginnen:

- Altenbraker Straße 25, 25a/Nogatstraße 35
- Neuendorfer Straße 87
- Schwanebecker Chaussee 22–32
- Archenholdstraße 23
- Wandlitzstraße 5/Wildensteiner Straße 1

## Ankäufe

Folgende Grundstücke wurden für Neubaumaßnahmen erworben:

- Buschallee 88
- Rotkamp 2, 6
- Rüdickenstraße 33
- Salzmannstraße 34

### 2.2.3 Personalentwicklung

Die Anzahl der Mitarbeiter im Konzern entwickelte sich wie folgt:

	Konzern	
	<u>31.12.2017</u>	<u>31.12.2016</u>
Geschäftsführung (HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft)	2	2
Angestellte (inkl. GF der Tochtergesellschaften)	422	385
Gewerbliche Arbeitnehmer	226	235
Auszubildende	22	23
Studenten	4	5
	<u>676</u>	<u>650</u>

Nach Gesellschaften untergliedert, stellt sich die Entwicklung wie folgt dar:

	<u>31.12.2017</u>	<u>31.12.2016</u>
HOWOGE	493	467
Servicegesellschaft	165	166
Wärme GmbH	18	17
	<u>676</u>	<u>650</u>

Die Anzahl der im Konzern (HOWOGE + 100%ige Töchter) beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hat sich 2017 um 26 Mitarbeiter erhöht (HOWOGE +26 MA, Servicegesellschaft -1 MA, Wärme GmbH +1 MA).

Die HOWOGE beschäftigte zum 31. Dezember 2017 421 (Vorjahr: 389) Angestellte, 70 (Vorjahr: 76) gewerbliche Mitarbeiter sowie zwei Geschäftsführer. Die Erhöhung ist in erster Linie auf die Wachstumsstrategie im Bereich Neubau/Development zurückzuführen.

Für die HOWOGE Servicegesellschaft mbH waren am Ende des Berichtsjahres insgesamt 165 Mitarbeiter (Vorjahr: 166) tätig.

Bei der HOWOGE Wärme GmbH sind 17 (Vorjahr: 16) Mitarbeiter sowie ein Geschäftsführer angestellt.

Die Geschäftsführer der HOWOGE nehmen in Personalunion auch die Geschäftsführung der WBL wahr. Darüber hinaus ist die kaufmännische Prokuristin der HOWOGE zugleich Geschäftsführerin der Servicegesellschaft.

Für die Mitarbeiter/innen der HOWOGE galt eine Betriebsvereinbarung zur Beschäftigungssicherung. Bis zum 31. Dezember 2017 waren betriebsbedingte Kündigungen innerhalb der HOWOGE ausgeschlossen. Im Gegenzug wurden die Tarifierhöhungen, auf die in den Jahren 2007–2012 verzichtet wurde, stufenweise nachgeholt. Die schrittweise Anpassung begann ab 1. Januar 2013 und endete mit Wirkung zum 1. Juli 2017.

Um das Potenzial der Mitarbeiter zu erschließen und sie zu fördern, spielen Personalmanagement und Personalentwicklung bei der HOWOGE eine wichtige Rolle. Die persönliche und fachliche Weiterentwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurde durch ein umfangreiches und vielfältiges Weiterbildungsangebot unterstützt.

Ein weiterer Fokus der Personalentwicklung lag auch 2017 auf der strukturierten und systematischen Einarbeitung und Integration neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Diese wurde durch gezielte Maßnahmen wie u.a. der Einführung von Arbeitshilfen und Willkommensveranstaltungen im Konzern weiterentwickelt.

Eine besondere Auszeichnung erhielt die HOWOGE bereits zum zweiten Mal in Folge mit dem von der IHK verliehenen Siegel für exzellente Ausbildungsqualität. Diese Auszeichnung wird an Unternehmen vergeben, die sich im Rahmen eines Bewerbungsverfahrens qualifizieren und hervorragendes Engagement in der Ausbildung nachweisen können. Faire Arbeitsbedingungen sind der HOWOGE, auch für Praktikanten, besonders wichtig. Unter Einhaltung bestimmter Regeln verpflichtet sich die HOWOGE als Fair Company Partner, angehenden Fachkräften einen adäquaten Einblick in das Unternehmen zu gewähren. Die HOWOGE bezahlt fair, schafft Transparenz und bietet ein anspruchsvolles Arbeitsumfeld.

Im Bereich „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ hat sich die HOWOGE für die Re-Auditierung im Rahmen des audit berufundfamilie entschieden. Die Weiterentwicklung der familien- und lebensphasenbewussten Personalpolitik sowie die fortlaufende Verankerung des Themas in der Organisation stellen einen wesentlichen Aspekt der Personalentwicklung dar. Angebote wie Homeoffice-Arbeitsplätze, flexible Arbeitszeiten, die Freistellung für die Pflege von Angehörigen oder die Inanspruchnahme von Sabbaticals stehen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bereits zur Verfügung.

Als Träger des Zertifikats audit berufundfamilie arbeitet die HOWOGE kontinuierlich daran, die Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf weiter auszubauen, um den Mitarbeitern eine ausgewogene Work-Life-Balance zu ermöglichen. Bei der Umsetzung wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie nicht als isolierte Maßnahme betrachtet, sondern erfolgt ganzheitlich

im Rahmen der Personalpolitik. So ist das Thema eng mit dem Gesundheitsmanagement, der Gleichstellungs- und Frauenförderung, Führungskräftefortbildung sowie einer transparenten Unternehmenskultur verknüpft.

#### 2.2.4 Ertragslage

Zusammengefasst stellt sich die Ertragslage wie folgt dar:

	2017 TEUR	Vorjahr TEUR
Umsatzerlöse aus der Hausbewirtschaftung	377.861	349.978
Übrige Umsatzerlöse	997	2.906
Bestandsveränderung	-13.488	2.030
Eigenleistungen	792	533
Sonstige betriebliche Erträge	8.115	29.571
<b>Zwischensumme betrieblicher Erträge</b>	<b>374.277</b>	<b>385.018</b>
Aufwand für bezogene Lieferungen und Leistungen	132.670	128.678
Personalaufwand	34.063	31.917
Abschreibungen	63.868	62.367
Sonstige betriebliche Aufwendungen	18.771	16.056
Erträge aus Finanzvermögen und Zinsen	4.261	4.093
Zinsaufwand	28.819	29.176
Steuern von Einkommen und vom Ertrag	10.319	9.578
Sonstige Steuern	12.334	11.881
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>77.694</b>	<b>99.458</b>

Die Umsatzerlöse des Konzerns insgesamt betragen Mio. EUR 378,9 (Vorjahr: Mio. EUR 352,9).

Die Steigerung der Umsatzerlöse aus der Hausbewirtschaftung resultiert insbesondere aus dem zusätzlichen Wohnungsbestand.

Die für das Geschäftsjahr prognostizierten Mieterträge wurden erreicht. Die leerstandsbedingten Erlösausfälle lagen deutlich unter dem Niveau des Vorjahres. Sie resultieren aus der Zeit zwischen Fertigstellung der Neubauvorhaben und Vermietung der Wohnungen.

Der Aufwand für bezogene Lieferungen und Leistungen ist leicht angestiegen, wie im Vorjahr wurde das Instandhaltungsbudget auf die Pauschalen der II. Berechnungsverordnung begrenzt.

Der Anstieg der Abschreibungen folgt dem Anstieg des Anlagevermögens.

Das Ergebnis aus der Hausbewirtschaftung ist gegenüber dem Vorjahr durch die genannten höheren Erlöse aus Sollmieten deutlich gestiegen.

Insgesamt erzielte der Konzern mit Mio. EUR 77,7 einen Jahresüberschuss, der über den Erwartungen liegt.

Das Ergebnis ist durch zusätzliche Erträge aus Sondereinflüssen gekennzeichnet. Sie resultieren wesentlich aus Zuschreibungen im Anlagevermögen (Mio. EUR 2,8), die deutlich unter dem Niveau des Vorjahres liegen.

Ab 2016 wurde eine neue zentrale Ziel-Kennzahl für den Konzern eingeführt, das „**Operative Ergebnis**“ (siehe 2.3. Finanzielle Leistungsindikatoren). Es betrug mit Mio. EUR 137,7 mehr als für das Geschäftsjahr geplant (Mio. EUR 132,7).

## 2.2.5 Finanzlage

Die Finanzlage der Konzerngesellschaften zum 31. Dezember 2017 war ausgeglichen. Die Gesellschaften kamen ihren Zahlungsverpflichtungen stets fristgerecht nach. Auch künftig werden sie in der Lage sein, ihre Zahlungen fristgemäß zu leisten.

Kapitalflussrechnung nach DRS 21 (verkürzte Darstellung):

	2017 Mio. EUR	Vorjahr Mio. EUR
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	168,3	158,0
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	39,4	105,4
Cashflow aus Investitionstätigkeit	<u>-213,6</u>	<u>-231,2</u>
Veränderung des Finanzmittelbestandes	-5,9	32,2
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	<u>50,8</u>	<u>18,6</u>
<b>Finanzmittelfonds am Ende der Periode</b>	<u><u>44,9</u></u>	<u><u>50,8</u></u>

Der Finanzmittelfonds besteht ausschließlich aus frei verfügbaren flüssigen Mitteln (flüssige Mittel abzüglich der darin enthaltenen nicht frei verfügbaren Treuhand- und Sperrkonten von TEUR 623; Vorjahr: TEUR 762).

Die Kapitalflussrechnung zeigt, dass sich der verfügbare Finanzmittelbestand im Konzern von Mio. EUR 50,8 auf Mio. EUR 44,9 am 31. Dezember 2017 verringerte.

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit war 2017 eine wichtige Steuerungsgröße im HOWOGE-Konzern. 2017 konnte die Plangröße (Mio. EUR 148,8) um Mio. EUR 19,5 überschritten werden.

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit und Finanzierungstätigkeit einschließlich der Inanspruchnahme des Finanzmittelfonds deckten konzernweit zu jeder Zeit den negativen Cashflow aus Investitionstätigkeit.

## 2.2.6 Vermögenslage

	31.12.2017		31.12.2016	
	TEUR	%	TEUR	%
<b>Anlagevermögen</b>				
Immaterielle Vermögensgegenstände	4.531	0,2	2.419	0,1
Sachanlagen	2.706.003	95,7	2.554.698	95,3
Sonstige Finanzanlagen	66.161	2,3	61.928	2,3
Summe Anlagevermögen	<u>2.776.695</u>	<u>98,2</u>	<u>2.619.045</u>	<u>97,7</u>
<b>Umlaufvermögen</b>				
Zum Verkauf bestimmte Grundstücke und andere Vorräte	145	0,0	132	0,0
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	3.136	0,1	6.625	0,3
Flüssige Mittel	45.521	1,6	51.576	1,9
Rechnungsabgrenzungsposten	2.104	0,1	2.318	0,1
Summe Umlaufvermögen	<u>50.906</u>	<u>1,8</u>	<u>60.651</u>	<u>2,3</u>
<b>Gesamtvermögen</b>	<b><u>2.827.601</u></b>	<b><u>100,0</u></b>	<b><u>2.679.696</u></b>	<b><u>100,0</u></b>
	31.12.2017		31.12.2016	
	TEUR	%	TEUR	%
<b>Eigenkapital</b>				
Gezeichnetes Kapital und Rücklagen	1.392.484	49,3	1.288.402	48,1
Bilanzgewinn, soweit nicht zur Ausschüttung vorgesehen	79.989	2,8	99.687	3,7
Summe Eigenkapital	<u>1.472.473</u>	<u>52,1</u>	<u>1.388.089</u>	<u>51,8</u>
<b>Fremdkapital</b>				
<b>Langfristig</b>				
Andere langfristige Rückstellungen	3.570	0,2	3.534	0,1
Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und Rechnungsabgrenzungsposten	965.995	34,1	887.165	33,1
Summe langfristiges Fremdkapital	<u>969.565</u>	<u>34,3</u>	<u>890.699</u>	<u>33,2</u>
<b>Mittel- und kurzfristig</b>				
Übrige Rückstellungen	21.919	0,8	19.216	0,7
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	339.983	12,0	351.897	13,1
Erhaltene Anzahlungen abzüglich unfertige Leistungen	8.927	0,3	13.280	0,5
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.538	0,3	9.461	0,4
Übrige Verbindlichkeiten	6.757	0,2	6.614	0,3
Rechnungsabgrenzungsposten	439	0,0	440	0,0
Vorgesehene Gewinnausschüttung	0	0,0	0	0,0
Summe mittel- und kurzfristiges Fremdkapital	<u>385.563</u>	<u>13,6</u>	<u>400.908</u>	<u>15,0</u>
Summe Fremdkapital	<u>1.355.128</u>	<u>47,9</u>	<u>1.291.606</u>	<u>48,2</u>
<b>Gesamtkapital</b>	<b><u>2.827.601</u></b>	<b><u>100,0</u></b>	<b><u>2.679.696</u></b>	<b><u>100,0</u></b>

Das Bilanzvolumen des Konzerns unter Berücksichtigung der Verrechnung der unfertigen Leistungen mit erhaltenen Anzahlungen stieg im Berichtsjahr deutlich an.

Die Vermögenslage zeigt ein ausgeglichenes Bild. Das langfristige Vermögen ist weitgehend mit langfristigen Kapital finanziert.

Die Zunahme des Sachanlagevermögens um Mio. EUR 151,3 resultiert im Wesentlichen daraus, dass den Zugängen bei den Sachanlagen von Mio. EUR 213,1 (im Wesentlichen zusätzliche Wohnungsbestände, Herstellungskosten für Neubauvorhaben und Anzahlungen für Grundstückskäufe) ein Saldo von Abschreibungen und Zuschreibungen von Mio. EUR -59,6 gegenübersteht. Außerdem erhöhten sich die Aktivwerte der unter den Finanzanlagen ausgewiesenen Lebensversicherungen um Mio. EUR 4,2.

Die Forderungen liegen deutlich unter dem Wert des Vorjahres. Durch intensives Mietforderungsmanagement werden die Forderungen aus Vermietung auf einem niedrigen Niveau gehalten.

Der Anteil des Eigenkapitals am Bilanzvolumen erhöhte sich leicht auf 52,1 % (Vorjahr: 51,8 %). Insgesamt hat sich das Eigenkapital unter Berücksichtigung des Bilanzgewinns um Mio. EUR 84,4 erhöht.

Die Verschuldung bei Kreditinstituten erhöhte sich um Mio. EUR 67,0 auf Mio. EUR 1.299,3. Zusätzlichen Darlehen von Mio. EUR 150,2 für die Finanzierung der Neubauvorhaben und des Kaufs zusätzlicher Wohnungsbestände stehen Tilgungen von Mio. EUR 82,5 gegenüber.

Das Darlehensportfolio besteht überwiegend aus Annuitätendarlehen mit einer durchschnittlichen restlichen Zinsbindung von mehr als fünf Jahren. Der durchschnittliche Zins blieb mit 2,0 % im Geschäftsjahr auf einem niedrigen Niveau.

Dem Konzern stehen zudem Kreditlinien in Höhe von Mio. EUR 62,5 zur Verfügung, die wie im Vorjahr nicht in Anspruch genommen wurden.

Die sonstigen Rückstellungen sind im Saldo von Verbrauch, Auflösung und Zuführung, insbesondere durch Zuführungen für Instandhaltungsaufwendungen, um Mio. EUR 0,8 gestiegen.

Insgesamt ist die Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns 2017 als positiv anzusehen.

### **2.3 Finanzielle Leistungsindikatoren**

Die HOWOGE betrachtet den Cashflow aus laufendem Geschäft (nach Abzug von Finanzierungszinsen) als wichtige Steuerungsgröße. Dieser Cashflow stellte den in den Jahren der Konsolidierung und Entschuldung erarbeiteten Spielraum für Investitionen dar. Bei allen Investitionen mindestens das aktuelle Niveau dieses Cashflows zu erhalten, ist vorderstes Ziel, um die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Konzerns auch für eine Situation zu erhalten, in der das Zinsniveau sich hebt und die gesamtwirtschaftliche Situation sich verschlechtert.

Da nach der Veränderung des Berechnungsstandards die Objektzinsen nicht mehr im laufenden Cashflow in Ansatz gebracht werden, wurde 2016 eine weitere zentrale Kennzahl identifiziert, die dem bisherigen Anliegen wieder entspricht, das „**operative Ergebnis**“, welches weitgehend dem bisherigen Cashflow aus laufendem Geschäft entspricht. Diese Kenngröße orientiert sich an der von

börsennotierten Unternehmen häufig verwendeten Steuerungs-Kennzahl „Funds from Operations“, FFO. Vorteil dieser Kennzahl ist, dass Betriebskosteneffekte neutralisiert sind.

Dies ist eingebettet in eine Unternehmensplanung mit weiteren Eckpunkten für die langfristige Planung wie Verschuldungswerte, Mietsteigerungen, Kostenbenchmarks und Wirtschaftlichkeitskriterien für Investitionen.

In der Langfristplanung können diese weiteren Ziel-Werte in einzelnen Jahren über- oder unterschritten werden, da Ankäufe in den Zielgebieten den jeweiligen Marktangeboten unterliegen.

## **2.4 Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren**

Eine moderne und zukunftsorientierte Wohnungsbewirtschaftung ist heute nicht mehr ohne die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien und Umweltschutz möglich. Wohnen ist Daseinsvorsorge und so übernimmt der Konzern als Vermieter für einen Teil der Bevölkerung, aber auch für die Stadtentwicklung, langfristige Verantwortung. In diesem Sinne ist nachhaltiges Denken und Handeln fest in der Unternehmenskultur der HOWOGE verankert. Dabei wird Nachhaltigkeit nicht als losgelöstes Thema betrachtet. Das Handeln ist auf langfristige Stabilität ausgerichtet. Das bedeutet: Wirtschaftliche Entscheidungen werden nicht an Einmalnutzen ausgerichtet, sondern an ihrer langfristigen Wirkung.

Der hohe Anspruch an den Umfang und die Qualität des Services gegenüber Kunden spiegelt sich seit vielen Jahren in den „Servicestandards für unsere Mieter“, einer großen Palette von Serviceleistungen wider.

Mit sozialen Aktivitäten der HOWOGE die Lebensqualität in den Quartieren zu verbessern, ist ein zentrales Element der Unternehmensausrichtung. Nach dem im Leitbild festgeschriebenen Kernsatz „Unsere Verantwortung endet nicht an der Haustür“ fördert die HOWOGE zielgerichtet eine breite Palette von Aktivitäten in den Bereichen Bildung, Kultur und Sport für unterschiedliche Altersgruppen in den Quartieren. Dazu werden entweder selbst Projekte ins Leben gerufen, in Kooperation mit Partnern Kiezaktivitäten im Netzwerk gefördert oder Aktivitäten anderer Organisationen finanziell unterstützt. Die gebotene Neutralität und Objektivität der Partner im Hinblick auf Politik, Weltanschauung und Religion wird streng beachtet.

Die Ergebnisse des Projektes „Optimierung des Bestandsmanagements“ (OBeMa) wurden zum 1. April 2017 umgesetzt, damit kommen wir dem stetigen Bestandswachstum durch Neubau und Zukauf nach und gestalten effizientere Wege in der Kundenbetreuung, um auch zukünftig das hohe Niveau der Kundenzufriedenheit zu erreichen. Die dezentrale Struktur der Kundenzentren wird beibehalten, weil diese das Rückgrat der hohen Mieterzufriedenheit bei der HOWOGE ist, allerdings wurden die Zuständigkeiten und Aufgaben neu strukturiert.

Bereits 2013 begründete die HOWOGE mit LOA Berlin (Lichtenberg Open ART) eine Kunst- und Bildungsinitiative in und aus Berlin. Kern des Projektes ist eine wachsende Urban-Art-Galerie. Namhafte Künstler nutzen hierzu Häuserfassaden als „größte Leinwände der Welt“. Das Ziel der HOWOGE:

Kunst in das Stadtbild zu integrieren und mit kreativem Blick neue Perspektiven im Stadtraum zu öffnen. Neben der Entwicklung der Galerie ist die Nachwuchsförderung ein wichtiger Bestandteil von LOA Berlin. Im Geschäftsjahr entstand mit dem Bild „Tropfen und Ringe“ bereits die vierte großflächige Kunstfassade der HOWOGE in Lichtenberg.

Am 30. April 2015 wurde das „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ veröffentlicht. Das Land Berlin hat als Gesellschafter der HOWOGE eine Zielgröße von 50 % für den Aufsichtsrat der HOWOGE festgelegt, diese ist erfüllt. Zudem werden Regelungen des Landesgleichstellungsgesetzes umgesetzt.

### **3. Chancen- und Risikobericht**

Vor dem Hintergrund gesetzlicher Bestimmungen und der branchenspezifischen Geschäftstätigkeit zählt das präventive Management von Chancen und Risiken zu den originären Aufgaben der Unternehmensleitung. Den damit verbundenen Anforderungen hinsichtlich der Risiken trägt die Geschäftsführung des HOWOGE-Konzerns durch die Einrichtung und Aufrechterhaltung eines angemessenen Risikomanagementsystems (RMS) Rechnung. Ziel ist es, die wesentlichen und bestandsgefährdenden Unternehmensrisiken frühzeitig zu identifizieren und zu überwachen. Die HOWOGE versteht Risiken als eine mögliche negative Abweichung von definierten Unternehmenszielen, die insbesondere den wirtschaftlichen Erfolg bzw. die Umsetzung der Unternehmensplanung, die positive Reputation oder die Einhaltung aller relevanten Gesetze und Vereinbarungen gefährden. Als wesentliche Risiken werden alle internen und externen Ereignisse, Handlungen oder Versäumnisse angesehen, die eine Bedrohung für den Erfolg oder die Existenz des Unternehmens darstellen sowie rechtliche Verfahren von grundsätzlicher Bedeutung. In diesem Zusammenhang übernimmt das konzernweite Risikomanagement der HOWOGE im Zusammenspiel mit dem Controlling-Berichtswesen eine zentrale Schlüsselfunktion im kontinuierlichen Risikomanagement-Prozess. Im Rahmen einer halbjährlichen Risikoinventur werden systematisch alle relevanten Risiken und Risikosteuerungsmaßnahmen erfasst, kategorisiert und elektronisch dokumentiert. Zudem besteht unternehmensweit eine sofortige Meldepflicht bei wesentlichen Veränderungen der Risikolage. Bei der Risikobewertung wird stets eine Quantifizierung der wesentlichen Risiken hinsichtlich Schadenhöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit angestrebt.

In Bezug auf die interne Betriebs- und Prozessorganisation stellte die Migration des ERP-Systems eine wesentliche Herausforderung für den Konzern dar. Feinkonzeption und umfangreiche Schulungen und Tests wurden durchgeführt. Die Produktivsetzung des neuen ERP-Systems konnte wie geplant im Januar 2018 erfolgen.

Das allgemeine Marktrisiko im Bestand hinsichtlich des dauerhaften Mietsteigerungspotenzials wird kontinuierlich im Rahmen von Portfolioanalysen und Marktstudien überprüft. Im Ergebnis ist kein Rückgang der Nachfrage in Berlin zu erkennen. Die HOWOGE beabsichtigt, die Bestände stets in einem angemessenen Instandhaltungszustand zu halten und plant dafür entsprechende Budgets. Die Entwicklung der Mieten wird neben den Vorgaben des Gesellschafters auf Basis des Wohnraumver-

sorgungsgesetzes maßgeblich durch die im April 2017 mit dem Senat geschlossene Kooperationsvereinbarung „Leistbare Mieten, Wohnungsneubau und soziale Wohnraumversorgung“ beeinflusst. Die damit verbundenen wirtschaftlichen und finanziellen Auswirkungen wurden in der langfristigen Unternehmensplanung verarbeitet. Die vorhandenen Mietsteigerungspotenziale wurden umgesetzt und die Mieten auf moderatem Niveau gehalten. Das Verhältnis zu steigenden Kosten wurde besonders beobachtet. Die dauerhaft rentable Bewirtschaftung der Wohnungsbestände bleibt die wirtschaftliche Basis und wesentliche Chance der erfolgreichen Unternehmensentwicklung.

Aufgrund der aktuellen Marktlage wird der Anstieg von Mietausfällen und Leerständen weiterhin als unwahrscheinlich angesehen. Neben einer sorgfältigen Auswahl der Mieter gewährleistet das implementierte Mietenverwaltungssystem eine zeitnahe Vereinnahmung fälliger Mieten und ermöglicht eine systematische Identifikation und Anmahnung von etwaigen Mietrückständen. Insgesamt werden die möglichen Auswirkungen auf den Konzern daher mit einer geringen Eintrittswahrscheinlichkeit und/oder Schadenhöhe eingeschätzt.

In Bezug auf den Neubau und die Zielvorgaben des Gesellschafters ergeben sich neben deutlichen Chancen zunehmend auch Herausforderungen in Form von kontinuierlich steigenden Baukosten und der teilweise begrenzten Verfügbarkeit von Bauleistungen. Um die damit zusammenhängenden Investitions- und Baurisiken zu begrenzen, setzt die HOWOGE neben einem engmaschigen Investitions- und Projektcontrolling auf eine frühe Planungs- und Baurechtssicherung sowie durch frühzeitige Ausschreibung von Bauleistungen auf eine bessere Preis- und Ressourcensicherung. Im Prozess der Planungs- und Baurechtschaffung kann es aufgrund andauernder Partizipations- und Bebauungsplanverfahren vereinzelt zu terminlichen Verzögerungen bei Neubauprojekten kommen. Um diesem Risiko vorzubeugen, werden verstärkt Partizipationsverfahren mit Bürgerbeteiligung durchgeführt und Bezirksämter eng in den Prozess eingebunden.

Mit der verstärkten Einbringung von Grundstücken durch den Gesellschafter und weiteren Ankäufen von Grundstücken wird das Potenzial für eigene Neubauprojekte forciert. Die ergänzenden Ankäufe schlüsselfertiger Projekte privater Developer zeichnen sich durch ein sehr niedriges Erstellungsrisiko aus. Der Mix aus Ankäufen schlüsselfertiger Neubauprojekte sowie eigener Bauaktivitäten auf zusätzlichen Grundstücken soll das angestrebte Wachstum ermöglichen. Nichtsdestotrotz besteht das potenzielle Risiko, diese Wachstumsziele aufgrund der angespannten Marktlage und der benannten komplizierten Planungsrechtschaffungsprozesse erst verzögert zu erreichen.

Im Bereich der rechtlichen Risiken besteht ein Risiko aus einem früheren Grundstücksverkauf in Falkenberg und der damit verbundenen städtebaulichen Verpflichtung zur öffentlichen Erschließung, deren Kosten zwischenzeitlich im Fall einer Insolvenz des jetzigen Eigentümers teilweise durch eine Bankbürgschaft abgesichert wurden. Auf der betreffenden Fläche setzt der Käufer derzeit ein Development um, das bereits in Teilen von der HOWOGE erworben wurde. In Bezug auf die Fremdfinanzierung werden derzeit keine über die allgemeinen Zinsänderungsrisiken hinausgehenden wesentlichen Finanzierungsrisiken für die HOWOGE gesehen. Liquiditätsengpässe werden nicht erwartet.

Ausfallrisiken aus der Bestandsbewirtschaftung werden als gering eingeschätzt, da neben einer sorgfältigen Auswahl der Mieter über das implementierte Mietenverwaltungssystem eine zeitnahe Vereinnahmung fälliger Mieten gewährleistet ist; Rückstände werden systematisch identifiziert und angemahnt.

Insgesamt beurteilen wir die möglichen Auswirkungen auf den Konzern aus den oben genannten Risiken aufgrund deren geringen Eintrittswahrscheinlichkeit und/oder Höhe ebenfalls als gering.

#### **4. Prognosebericht**

Die Entwicklung der HOWOGE wird auch weiterhin von dem Ziel aus der mit dem Gesellschafter vereinbarten Roadmap bestimmt sein, nach der der Bestand der HOWOGE bis 2026 auf rd. 75.000 Wohnungen anwachsen soll. Die HOWOGE wird deshalb ihre Wachstumsstrategie, insbesondere durch Neubau, Grundstückskäufe sowie Ankäufe von Developments, fortsetzen.

Im April 2017 haben die kommunalen Wohnungsbaugesellschaften gemeinsam mit der Senatorin für Stadtentwicklung und Wohnen sowie dem Finanzsenator die Kooperationsvereinbarung „Leistbare Mieten, Wohnungsneubau und soziale Wohnraumversorgung“ unterzeichnet. Die Vereinbarung setzt im Wesentlichen die Festlegungen aus dem Koalitionsvertrag vom November 2016 um und soll mindestens bis zur Neufassung des Wohnraumversorgungsgesetzes gelten. Sie stellt eine beiderseits belastbare Grundlage für die Zusammenarbeit dar und zeigt sowohl die Rahmenbedingungen des wirtschaftlichen und sozialen Handelns auf als auch die Handlungsspielräume, in denen sich die Gesellschaften in den nächsten fünf Jahren bewegen dürfen. Insbesondere wird die HOWOGE mit den anderen kommunalen Wohnungsbaugesellschaften bei der Wohnungsvermietung für eine sozial ausgewogene Verteilung der Wohnberechtigten unter Beachtung der Berliner Mischung und eine diskriminierungsfreie Vermietung Sorge tragen.

Die HOWOGE hat die Geschäftsanteile der KRAMER + KRAMER Bau- und Projektmanagement GmbH erworben. Seit Januar 2018 wird das Unternehmen als Tochtergesellschaft in den HOWOGE-Konzern eingegliedert. Die Mitarbeiter von KRAMER + KRAMER werden übernommen. Die Gesellschaft wird Projektsteuerungsaufgaben für den Konzern übernehmen und sukzessive ausbauen.

Die HOWOGE hat das Budget für Instandhaltung für die nächsten Jahre wieder auf dem Niveau der II. Berechnungsverordnung (BV) fortgeschrieben und damit auch künftig eine Werterhaltung der Bestände gesichert. Angesichts der Marktengpässe in der Baubranche ist das ein ambitioniertes Ziel. Die hohen Servicestandards sowie die wohnbegleitenden Dienstleistungen bleiben erhalten. Durch die kundennahe Betreuung vor Ort wird die hohe Mieterzufriedenheit sichergestellt. Die Unterstützung von Vereinen und Einrichtungen in den Quartieren zur weiteren Stabilisierung und Entwicklung des soziokulturellen Umfeldes wird fortgesetzt.

2018 will die HOWOGE mit Gründung der Stiftung Stadtkultur einen Beitrag zur Stärkung des Gemeinwesens in Berlin leisten und damit ihrem gesellschaftlichen Auftrag folgen, der fest im Leitbild des Unternehmens verankert ist: „Unsere Verantwortung geht über das Wohnen hinaus. Wir schaffen und erhalten lebenswerte Kieze.“ Mit Gründung der Stiftung Stadtkultur kann die HOWOGE ihr gesellschaftliches Engagement in noch stärkerem Maße als bisher kanalisieren. Zudem sichert sie langfristig, die gemeinwohlorientierte Nutzung bestimmter Immobilien durch Übertragung in die Stiftung und sie erschließt sich neue Möglichkeiten zur Förderung und Mitteleinwerbung.

Im Rahmen des Senatsbeschlusses zum Schulbau soll ein Investitionsvolumen von bis zu Mrd. EUR 1,5 in Neubau bzw. Sanierung der Schulen durch die HOWOGE übernommen werden. Die HOWOGE hat damit die Aufgabe, das Thema „Schulbau“ im Unternehmen zu etablieren. Die HOWOGE „Schulbau“ übernimmt klassische Bauherrenleistungen mit Koordinations- und Steuerungsaufgaben. Dazu wird ein neuer Bereich „Schulbau“ aufgebaut. Nach aktuellem Stand werden die Organisation und Prozesse so gestaltet, dass die HOWOGE jährlich bis zu zwei Schulsanierungen sowie bis zu zwei Neubauten umsetzen kann.

In den folgenden Jahren wird für die HOWOGE damit eine kontinuierlich positive Entwicklung erwartet, die keine wirtschaftlichen oder finanziellen Engpässe aufweist. Den Fortbestand der HOWOGE gefährdende Risiken sind nicht abzusehen. Für das nächste Jahr werden ein Jahresergebnis, bereinigt um Sondereffekte, und operativer Cashflow erwartet, die mindestens auf dem Niveau dieses Jahres liegen. Das operative Ergebnis – als zentrale Steuerungsgröße des Konzerns – ist für 2018 in einer Größenordnung von Mio. EUR 126,2 geplant.

Die tatsächliche Entwicklung kann auch wesentlich von den Erwartungen über die voraussichtliche Entwicklung abweichen, wenn sich die den Aussagen zugrunde liegenden Annahmen als nicht zutreffend erweisen.

Berlin, den 19. Februar 2018

HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft  
mit beschränkter Haftung

Geschäftsführung

Felgenhauer

Frensch