

Marktchancen für Immobilienunternehmen –

Innovative Kooperationsformen und PPP in der kommunalen und gewerblichen Wohnungswirtschaft

Die öffentlichen Kassen waren noch nie so leer wie derzeit. Auf insgesamt 15 Milliarden Euro kann sich allein das kommunale Haushaltsloch 2010 nach Angaben des Städtetages belaufen. Auch in den nächsten Jahren ist kaum Besserung in Sicht. Laut der jüngsten Steuer-schätzung könnte es sogar noch schlimmer kommen. Allein über Einsparungen werden sich die meisten Städte und Gemeinden nicht sanieren können. So stellt sich vielerorts auch die Frage, was an kommunalem Immobilienbestand verzichtbar ist. Dazu gehören häufig auch Wohnanlagen, deren Besitz für die Kommunen heute nicht mehr zwingend ist. Die Wohnungsbestände verursachen zudem hohe laufende Verwaltungskosten. Das Immobilienmanagement ist gerade bei kleineren Kommunen häufig defizitär und verursacht zusätzlich Reibungsverluste.

In der Vergangenheit haben daher nicht wenige Kommunen ihre Wohnungsbestände an private Investoren veräußert. Die Erfahrungen sind durchaus positiv, wobei nicht verkannt wird, dass es wie in allen Bereichen auch Negativbeispiele gibt.

Vollprivatisierung ist jedoch bekanntermaßen umstritten. Die Bevölkerung steht Privatisierungsabsichten mehrheitlich kritisch bis ablehnend gegenüber. Häufig sind Privatisierungsmaßnahmen politisch auch nicht gewollt oder aufgrund der Mehrheitsverhältnisse schlichtweg nicht umsetzbar.

Im folgenden werden innovative Lösungen aufgezeigt, die die Vorteile von Vollprivatisierung und kommunaler Bestandshaltung kombinieren. Bei einer entsprechenden Vorteilsargumentation erschließen sich neue Marktchancen für die Wohnungswirtschaft. Private Beteiligung in der Wohnungswirtschaft kann vielfältige Facetten haben und folgt in der Regel den bewährten Modellen bisheriger PPP-Strukturen in anderen Immobiliensegmenten.

Erbbaurechtsoption

Bei diesem Modell verbleibt bei den Kommunen das Eigentum an Grund und Boden. Der Private erwirbt im Rahmen eines Erbbaurechts die Wohnungsbestände mit der Maßgabe

der Sicherung sozialpolitischer und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen. Im Rahmen der Heimfallrechte beim Erbbaurecht nach Ablauf einer z. B. aus PPP-Gestaltungen üblichen Zeit von 20 bis 25 Jahren besteht eine Rücknahmeoption der Kommunen oder eine Verlängerungsmöglichkeit. Als weitere Möglichkeit kommt die Übertragung des Eigentums an Grund und Boden auf den privaten Erbbaurechtsnehmer in Betracht.

Da die Wohnungsbestände in der Regel saniert und modernisiert werden sollen, sind die Bewertungsansätze demzufolge eher moderat. Hinzu kommt, dass Erbbaurechtsbestände in der Regel eine geringere Fungibilität als Volleigentum haben. Gleichwohl gibt es Beispiele, dass Wohnungsbestände im Erbbaurecht werthaltig von privaten Gesellschaften erworben und gehalten werden, so dass von einer grundsätzlichen Marktakzeptanz dieses Modells gesprochen werden kann.

Ob und wie die öffentlichen Hände an derartigen Modellen tatsächlich Interesse haben, hängt stark davon ab, inwiefern die Bewertungsdifferenz eines Erbbaurechts zu einem Volleigentum mit den damit verbundenen Vorteilen eines späteren Heimfalls politisch gewollt ist. Dieses Modell eignet sich für private Wohnungsunternehmen, Verwalter und Bauträger der Wohnungswirtschaft.

Nutzungsüberlassungsoption

Das Nutzungsüberlassungsmodell gestaltet sich in der Weise, dass die Kommune für die Bereitstellung der Substanz eine Grundmiete erhält, die entweder in Prozenten von der Endmiete oder absolut bemessen wird. Das Entgelt dafür kann die Kommune periodisch oder aber über eine Forfaitierung als Barwert kassieren mit der Konsequenz, dass dieser Barwert sich ausschließlich an dem Ertragswert des Nutzungsentgeltes bemisst. Eine Substanzbeurteilung ist darüber nicht möglich.

Die Kommune erhält nach Ablauf der Nutzungsüberlassung die sanierten und ordnungsgemäß gepflegten Objekte zurück. Allein ihr stehen die Wertsteigerungspotentiale zu, die sich aus Substanzverbesserungen ergeben haben. Eine möglichst

hohe Substanz und Effizienzstruktur lässt sich durch vertraglich vereinbarte Leistungsanreize des Privaten erzielen. Fazit: Zufriedene Mieter sind in der Regel auch bereit, eine höhere Miete zu zahlen. Darüber hinaus ergeben sich verbesserte Vermietungspotentiale mit der Folge niedrigerer Leerstände. Der Finanzierungsspielraum des Privaten für derartige Maßnahmen ist jedoch problematisch, da er kein Eigentum am Grundbesitz hält. Eine Lösung kann sein, dass die Kommune Teilbelastungen im Grundbuch zulässt. Diese müssen zu einer Entschuldung spätestens bis zum Ausstieg des Privaten aus der Nutzungsüberlassung führen. Hier ist auch die Finanzwirtschaft gefordert, um innovative Finanzierungsinstrumente zur Realisierung solcher Modelle zu entwickeln. Dieses Modell eignet sich für Bestandsverwalter und Modernisierungsgesellschaften.

Kooperationsoption

Es besteht die Möglichkeit, Wohnungsbestände in einer gemeinsamen Gesellschaft mit einem Privaten einzubringen. Dabei können sowohl vollständige Übertragung des Eigentums an diese gemeinsame Gesellschaft, aber auch die Variationen über Erbbaurechte und Nutzungsüberlassung Gegenstand der Einbringung sein. Als Strukturierung einer solchen Gesellschaft ist besonders Wert auf ein professionelles Controlling zu legen, damit keine dem Einfluss der öffentlichen Hand entzogenen Risiken entstehen und kumulieren. Es muss im Rahmen eines kooperativen Ansatzes, je nach Beteiligungsintensität der öffentlichen Hand, eine partnerschaftliche und interessengerechte Lösung greifen. Dies kann gesellschaftsrechtlich ohne weiteres realisiert werden. Die gesetzlichen Rahmenbedingungen sind hinreichend erprobt. Sie müssen nur gestalterisch angenommen und unter Berücksichtigung der individuellen Interessen durchgesetzt werden. Eignung für Bestandsverwalter und Wohnungsunternehmen.

Eigentumsbildungsoption

Eine weitere Option ist der in der Vergangenheit schon vielfach praktizierte Weg einer Wohnungseigentumsbildung. So ist z. B. in Berlin in der Karl-Marx-Allee ein Grossteil der Modernisierung durch Wohnungskauf realisiert worden, ohne



„Für mich zählt, dass ich bei Minol persönliche Ansprechpartner habe, die sich um alle unsere Belange kümmern.“

Sönke Witt
Geschäftsführer Gartenstadt Hamburg eG

Individuelle Betreuung

Kundenanliegen schnell und reibungslos zu lösen ist die Grundlage für unseren anerkannten Ruf. Wir unterstützen Sie uns durch die individuelle Betreuung durch unsere Kunden.

Und unsere Kunden schätzen es, das mit uns zu tun zu haben. Ansprechpartner bei Minol haben nicht nur ein Gesicht, sie kümmern sich um die Geräte, die Sie bei uns kaufen - von der Gerätermontage über den Service bis hin zur Erstellung der Angebotsunterlagen. So vermeiden wir Informationsverluste und unnötige Systemlaufzeiten und schaffen mehr Kundenzufriedenheit.

Wir informieren Sie gerne unter 0741 939300 oder www.minol.de.

Minol
Alles, was zählt.

dass Mieter daraus negative Konsequenzen befürchten mussten. Im Gegenteil, die nachhaltige Substanzerhaltung und Modernisierung hat die Sanierung im Bestand überhaupt erst möglich gemacht. Die Privatisierung kann auch an die Mieter erfolgen, wenn die Finanzwirtschaft alternative Finanzierungskonzepte in Verbindung mit Förderprogrammen der öffentlichen Hand entwickelt, wie dies bei Eigentumsbildungsprogrammen von Einfamilienhäusern schon praktiziert wurde. Eine kurzfristige Privatisierung von großen Beständen erscheint jedoch über dieses Modell nicht realistisch, da sie einen erheblichen Zeitaufwand erfordert und zu Restbeständen führt. In Verbindung mit Kapitalanlagemodellen (z. B. Fondsmodelle, REITs oder Einzelanleger) sind jedoch Kombinationen denkbar. Dies wird nur dann akzeptiert werden, wenn die Preise für Kapitalanleger und für Mieter bei Wohnungsprivatisierungen gleich sind. Mit dieser einfachen Methode lässt sich die in Deutschland nach wie vor niedrige Eigentumsquote erheblich verbessern. Der Mieter- und Anleger-schutz muss dabei vollständig gewährleistet sein. Kapitalanlegergesellschaften und Aufteiler sind prädestinierte Partner.

Leasingoption

Beim Leasing herrscht das Prinzip der Amortisation: Amortisation ist die allmähliche Tilgung einer Verbindlichkeit oder von Aufwendungen über einen längeren Zeitraum. Im Rahmen des Leasingvertrages vergütet der Leasingnehmer durch die Ratenzahlung den Kaufpreis zuzüglich aller Kosten, Zinsen, Kreditrisiko und Gewinn. Dabei ist die Variante des Sale-and-lease-back besonders geeignet.

Sale-and-Lease-back bedeutet, dass die Kommune zunächst ihre Immobilie an eine Leasing-Gesellschaft verkauft. Anschließend mietet oder least die Kommune die Immobilie wieder zurück. Nicht ausgeschlossen ist dabei, dass die Kommune die Immobilie – in saniertem und betrieblich optimiertem Zustand – zu einem späteren Zeitpunkt auch wieder zurückkauft. Da gerade bei Immobilien große Summen an Kapital fest gebunden sind, wird durch dieses Instrument ein hoher Kapitalwert freigesetzt. Mit einer solchen Gestaltung lassen sich Immobilien in Liquidität umwandeln. Damit können entweder Kredite aufgelöst oder Neuinvestitionen finanziert werden. Der Vorteil für den privaten Partner und die Kommune entsteht durch eine klare Risikokalkulation gleichermaßen. Bei ausgewogener Gestaltung lässt sich eine klassische Win-win-Situation erreichen.

FAZIT

Durch die aufgezeigten Modelle kann eine besonders nutzerfreundliche und Nutzen stiftende Struktur geschaffen werden, denn es lassen sich Leerstände verringern und Wertverluste verhindern. Nur wenn Mieter vorhanden und zufrieden sind – was bei der demografischen Entwicklung und den Wanderungsprozessen in Deutschland zunehmend schwieriger wird – ist die Nachhaltigkeit von Wohnungsbeständen der öffentlichen Hand zu erreichen.

Die Leasingoption ist mithin ein insbesondere für Leasinggesellschaften interessantes Modell, Neukunden aus dem kommunalen Umfeld zu generieren.

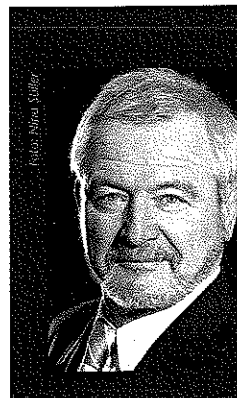
Dienstleistungsoption

Mit dieser Handlungsoption ergibt sich ein die Eigentums- und Nutzungsverhältnisse nicht veränderndes Dienstleistungsmodell. Dieses beschränkt sich darauf, das Betriebsmanagement mit privater Unterstützung neu zu positionieren. Diese Umsetzungsprozesse können durch Auslagerung von bestimmten Dienstleistungsbereichen, wie z. B. Hausmeisterdiensten, Reinigungsdiensten aber auch Miet- und Bestandsmanagement oder einer Kombination von auf die gesamte Betriebsstruktur einwirkenden Leistungsträgern erfolgen. Kostenreduzierung und verbesserte Leerstandsquoten werden die Folge sein. Die laufenden Erträge werden gesteigert.

Dieses Modell bringt der Kommune jedoch keine kurzfristigen Erträge ein, sondern es verbessert die jährlichen Überschüsse. Modernisierung und Erneuerung der Bestände erfordern jedoch zusätzliche flankierende Maßnahmen. In Betracht kommen hier insbesondere so genannte Energy-Contracting-Modelle. Im Bereich der Betriebskosten lässt sich ein ganz erhebliches Einsparpotential sinnvoll erschließen. Dies ist durch umfassende Bench-Marking-Studien nachgewiesen. Dieses Modell ist für Bestandsverwalter geeignet.

Finanzierungsoptionen

Eine große Palette unterschiedlicher Finanzierungsformen steht zur Verfügung. Als Beispiele seien genannt: Bildung von Genossenschaften, Aktiengesellschaften, die Ausgabe von Genussscheinen, Wandelanleihen, Sparbriefe und vieles mehr. Damit lässt sich die Innenfinanzierung der Wohnungsgesellschaften stärken bzw. Erträge für die kommunalen Haushalte generieren. Dieser Weg ist in der Regel langfristig und führt nicht zu kurzfristigen Einnahmen bei den Wohnungsgesellschaften bzw. den städtischen Haushalten. Die genannten Finanzierungsformen können durch weitere Maßnahmen flankiert werden, beispielsweise Sponsoring von involvierten Privatfirmen, die sich an den Umbau- und Erneuerungsprozessen beteiligen. Das ist ein Fall für Finanzinstitute, Leasinggesellschaften und institutionelle Investoren. ■



Der Autor **Dr. Rüdiger Scheller** ist Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht und Vereidigter Buchprüfer. Als Vorsitzender des BFW Arbeitskreises PPP und des Berliner PPP-Instituts berät er rund um das Thema PPP.

Dr. Scheller ist Partner der Kanzlei der Rechtsanwälte Dr. Scheller, Hofmeister & Partner GbR, Braunschweig.