



Stadtverordnetenversammlung am 21. Oktober 2014



DIE LUCKENWALDER®

Wohnen ist Erleben





Strategie 2025

Die langfristige Unternehmensplanung



DIE LUCKENWALDER®

Wohnen ist Erleben



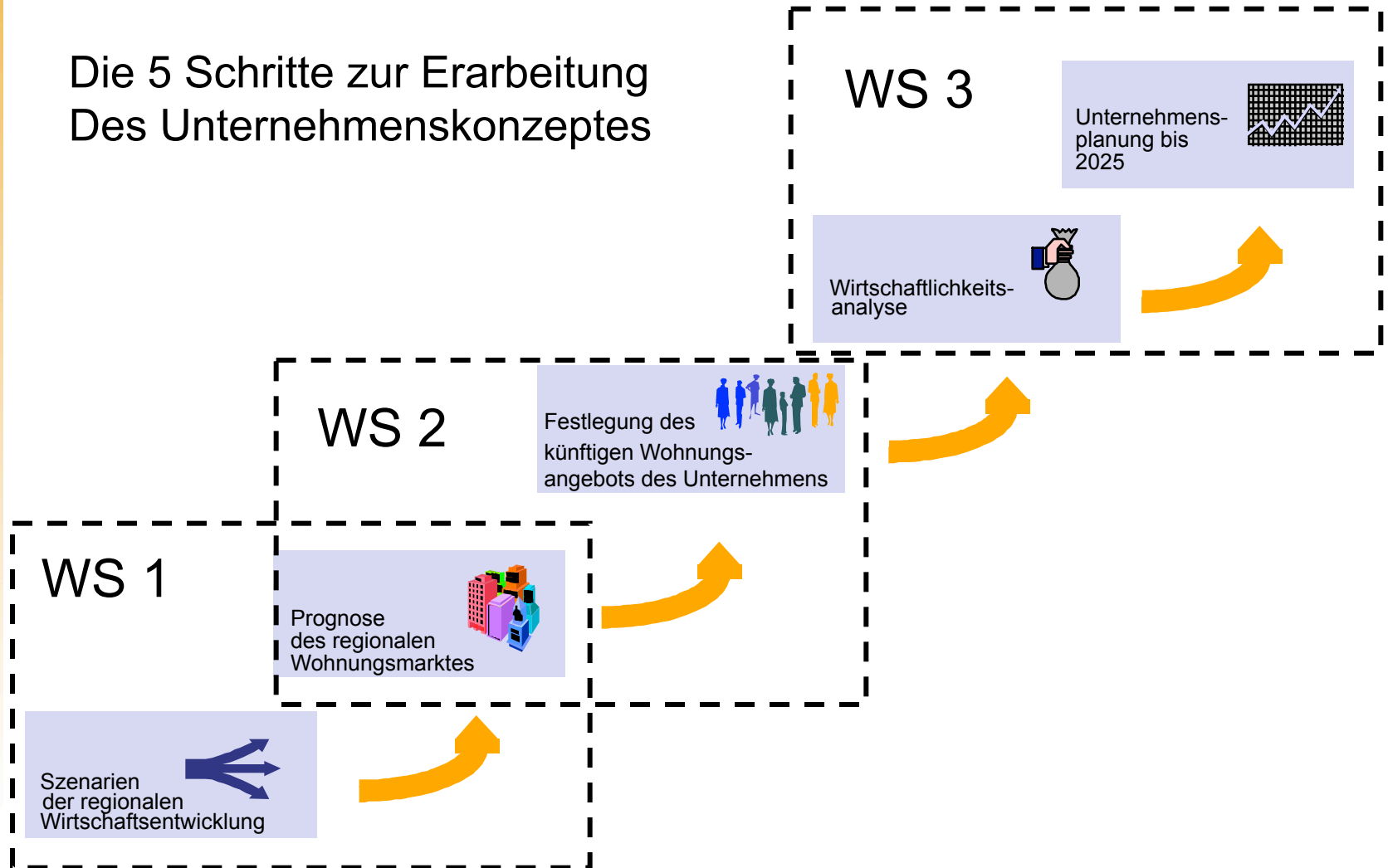
Strategie 2015

- Der Weg zur langfristigen Unternehmensplanung,
 - gemeinsam mit dem Aufsichtsrat und der Gesellschafterin,
 - in 3 Workshops,
 - begleitet durch Dr. Uwe Hölling,
 - marktorientiert zur Strategie 2015



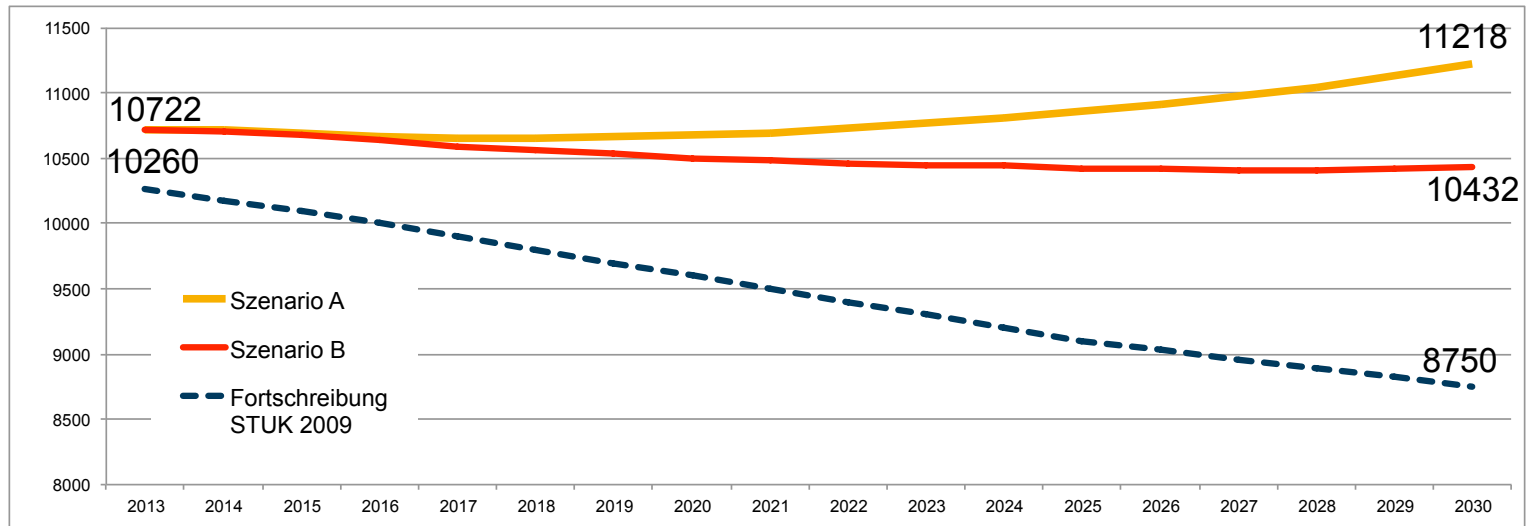
Vorgehensweise (1)

Die 5 Schritte zur Erarbeitung Des Unternehmenskonzeptes





Anzahl der Haushalte 2014-2030



- Im Szenario A sinkt die Zahl der privaten Haushalte bis 2018 geringfügig auf 10.648. Danach erhöht sie sich auf rd. 11.200 Haushalte. Das wären rd. 600 Haushalte mehr als in 2013.
- Im Szenario B verringert sich die Zahl der privaten Haushalte bis 2027 auf 10.405. In der Folge stagniert die Zahl der Haushalte. In 2030 gäbe es 300 Haushalte weniger als in 2013.
- In der letzten Fortschreibung des STUK 2009 wird angenommen, dass sich die Zahl der Haushalte bis 2030 auf 8.750 verringern wird.

→ B-Szenario als Grundlage nehmen.



Gruppenarbeit: Künftige Marktpositionierung

Mit wie vielen Wohnungen soll die Gesellschaft 2025 am Markt sein?

.....1.300..... Wohnungen

Welche Zu- und Abgänge sollten angestrebt werden (wie viel und wo)?

- Verkäufe : 200 Verkauf unsaniert
Altbau; vollsanierter Bestand
behalten
- Abriss/Rückbau : 100 Abriss
- Ankauf/Neubau : 100

Gruppenarbeit: Künftige Marktpositionierung

Auf welche Zielgruppen soll die Gesellschaft ihr Angebot ausrichten?

Haushalte mit	Anteile 2025	Erläuterungen
Geringer Wohnkaufkraft	50%	Quartiere • Burg • Bei Goethe • Zentrum
Mittlerer Wohnkaufkraft	40%	
Hoher Wohnkaufkraft	10%	
Summe	100%	



Gruppenarbeit: Künftige Marktpositionierung

Welche Investitionen erachten Sie für notwendig, um die Zielstruktur zu erreichen (was, wie viel und wo)?

- Aufzüge
- 20% Barrierefreiheit - seniorengerecht; Familien mit Handicap
- Zugänglichkeit zur Wohnung
- für alle Bestände - Energieeffizienz 100
- Vermarktung leerer Grundstücke - Bauhäuser (L-Bereich BERG hinter Kaufhaus)
- Projekt sozialer Wohnungsbau
- Notwendigkeit der wirtschaftlichen Betrachtung
- Besitzer Str. 29 -> nicht mit höchster Priorität
- Verlagerung des Geschäftssitzes -> Markt 1-3
- qualifizierte Hausverwaltung für Dritte

Prämissen für die Langfristplanung

Ausgangssituation:

- Seit mehreren Jahren werden die Defizite im Kerngeschäft – der Wohnungsvermietung – durch Erlöse aus dem Verkauf von Beständen ausgeglichen.
- Es gibt keine finanziellen Reserven.
- Die Ausgaben für die Bestandsentwicklung wurden auf ein Minimum zurück gefahren.

Lassen sich aus Defiziten im Kerngeschäft Überschüsse machen?

- Wie?
- Wann?



Ist eine Sanierung in der Burg überhaupt möglich?

- Eigenmittel?
- Wann?
- Investitionsvolumen?

Planungsvariante A:

- Restrukturierung des Kerngeschäfts steht im Fokus.
- Startguthaben für Finanzmittelbestand ist 0 €.
- Ausgaben für Parkstr. 5/71 in 2014 sind durch Finanzmittelbestand gedeckt.
- Maßnahmen (Investitionen) in der Burg werden zunächst nicht berücksichtigt.

Prämissen für die Langfristplanung

- Marktchancen nutzen
 - Wettbewerbsorientierung
 - Regionale Sichtweise (Umland und Berliner Raum)
- Kerngeschäft profitabel machen
 - Vermietungsstand verbessern
 - Bewirtschaftungskosten für Leerstand senken
- Aufwand für Bestandserhaltung deutlich erhöhen
- Verkauf von unsanierten Altbauten und unbebauten Grundstücken
 - Kurzfristig zur Liquiditätssicherung
 - Mittelfristig zum Ansparen von Eigenmitteln für Investitionen
- Wandel in der Unternehmenskultur fortsetzen
 - Partnerschaftliche Kooperation mit Gesellschafter
 - Markenbildung
 - Personalentwicklung

Umsatzentwicklung

Mieten und Pachten

- Die Mieten und Pachten der Bestandskunden bleiben in der Regel konstant
 - Ausnahmen: auslaufende staatliche Förderungen oder subventionierte Verträge
- höhere Mieten und Pachten bei Neuverträgen
- sinkende Erlösschmälerungen und eigene Betriebskosten durch Verringern des Leerstandes
- gleichbleibende Umsätze aus der Hausverwaltung für Dritte





Umsatzentwicklung

Verkauf und Zuschüsse

- Umsätze aus Verkäufen von Grundstücken
 - Schwerpunkt in den Jahren 2014 - 2016
- Baukostenzuschüsse für Umbau Markt 1-3





Kostenentwicklung

Betriebskosten und Instandhaltung

➤ Betriebskosten

- Durchschnittliche Steigerung von 2 % p.a. über alle Kostenarten

➤ Instandhaltung

- Laufende Instandhaltung auf dem bisherigen Niveau (für eine nachhaltige Entwicklung zu wenig, aber zunächst keine Erhöhung)
- Steigerung des Budgets für Wiedervermietung zur Unterstützung des Vertriebs
- Abbau von Instandhaltungsrückstau voraussichtlich ab 2015

➤ Verwaltungskosten (Basis 2013)





Kostenentwicklung

Personal, Zinsen und strategische Neuausrichtung

➤ Personal

- Kostenentwicklung bestimmt durch leistungsbezogene Boni
- Neueinstellungen:
 - ein Azubis pro Jahr
 - ein Bilanzbuchhalter/in in 2015

➤ Zinsen

- Prolongationen werden zu prognostizierten Marktzinsen von 2,75 % in 2014 bis 4 % ab 2019 berücksichtigt, Förderdarlehn leicht darunter

➤ strategische Neuausrichtung (2014-2017)





Liquidität

Status und Entwicklung (Zufluss)

- Langfristig disponibler Finanzmittelbestand zum 1.1.2014 0 €
 - Vorhandener Finanzmittelbestand zum 1.1. gebunden durch
 - Ausstehende Auszahlungen für Parkstr. 5/71
 - Liquiditätsreserve
- Verkaufserlöse
 - Erlöse aus Verkäufen aus dem Anlagevermögen
- Baukostenzuschüsse
 - Zuschüsse zum Umbau des Objektes Markt 1-3
- Darlehensauszahlungen
 - Keine





Liquidität

Abfluss für Tilgung und Investitionen

- Tilgungen
 - Laufende Kreditverträge werden erfüllt
 - Anschlussfinanzierungen werden auf dem selben Niveau getilgt.
- Investitionen
 - Planungskosten – Vorbereitung der Investition in DIE BURG
 - Umbau des Objektes Markt 1-3 zum Geschäftssitz



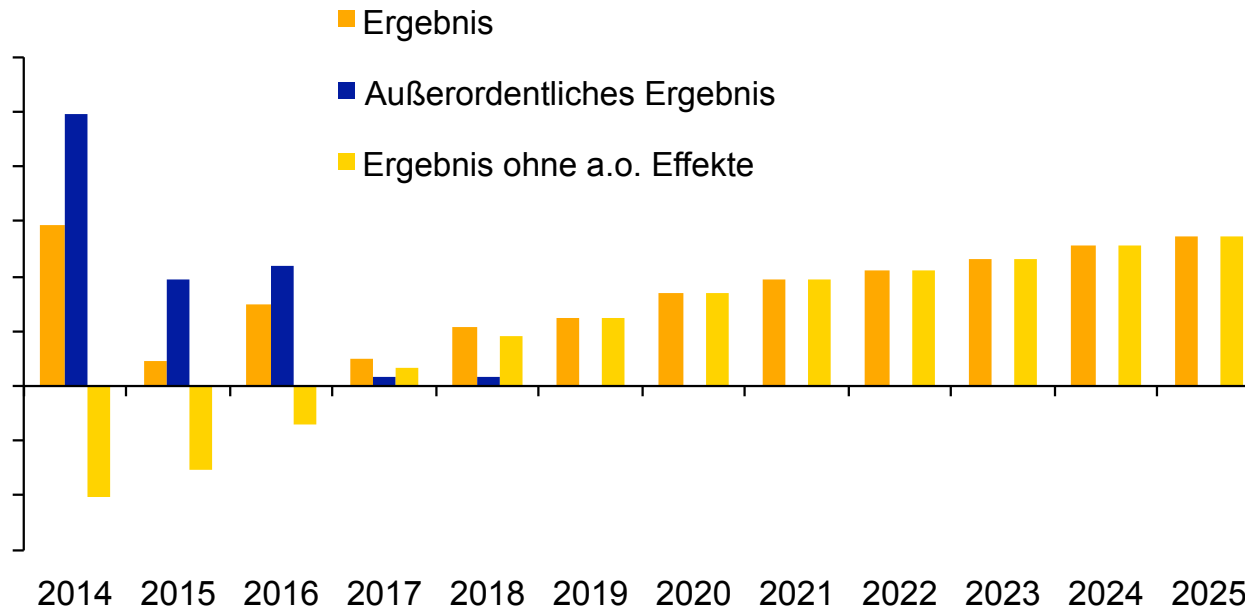
Verkaufsplanung

- Ziel: DIE LUCKENALDER trennt sich von unrentablen Einzelstandorten
 - in 3 Jahren
 - sollen 207 Wohnungen verkauft werden, die überwiegend leer stehen (179 WE),
 - sowie unbebaute Grundstücke.
 - Der Verkaufspreis wird mit ca. 2,5 Mio. € kalkuliert.





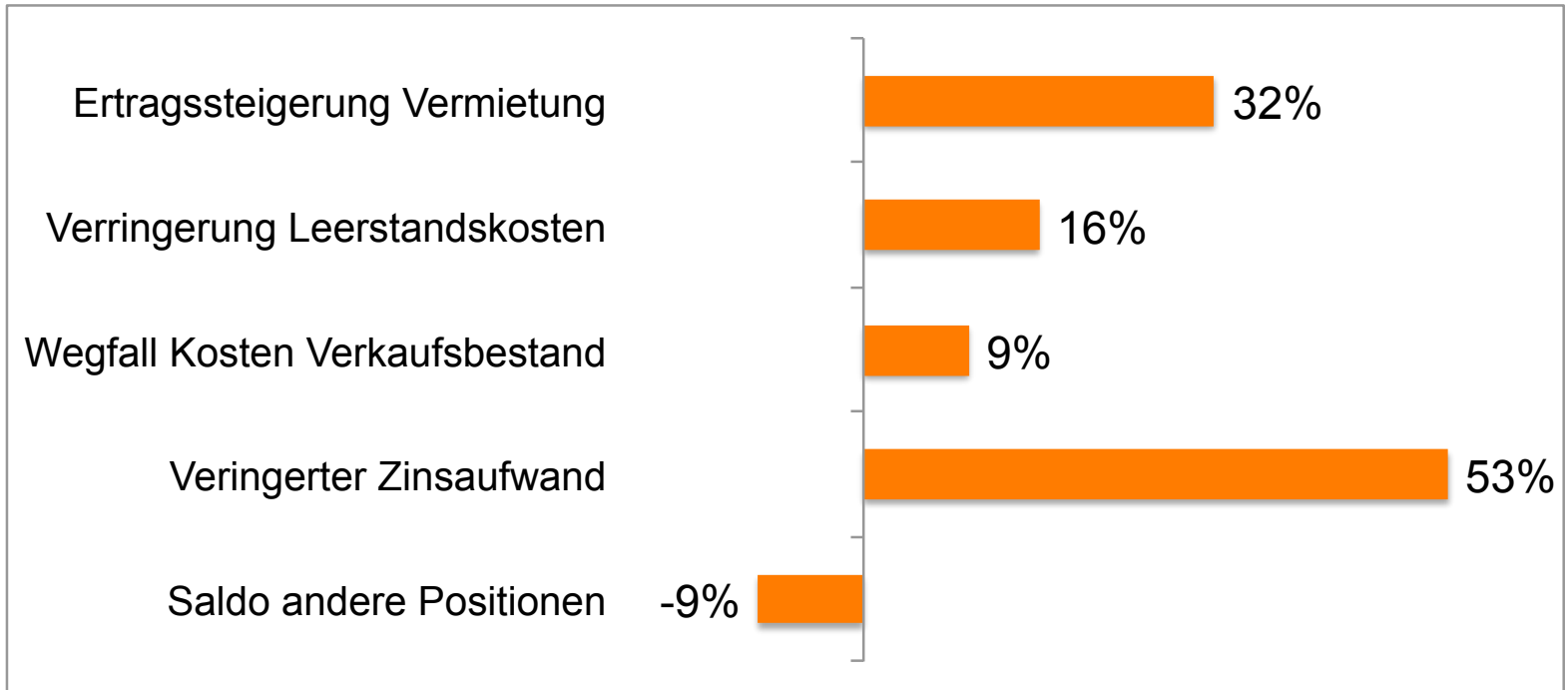
Ergebnisentwicklung 2014-2025



- Im Zeitraum 2014-2016 führen Buchgewinne aus den Verkäufen zu positive Jahresergebnissen.
- Ab 2017 werden trotz sinkender Verkaufsgewinne steigende Jahresergebnisse erzielt.
- D.h. das Kerngeschäft wird ab 2017 zunehmend rentabel.



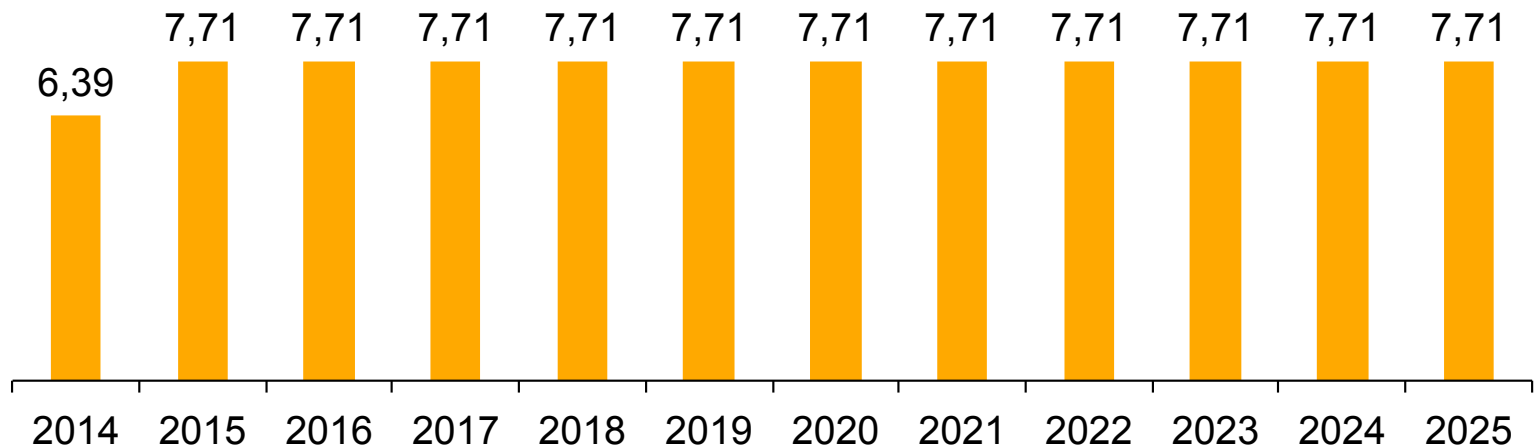
Ergebnisentwicklung 2014-2025



- Ohne Berücksichtigung der Buchgewinne liegt das Ergebnis in 2025 um rd. 1 Mio. € über dem von 2014.
- Neben den Effekten aus der verbesserten Vermietung spielt der Rückgang bei den Zinsaufwendungen eine große Rolle. Diese ergeben sich zum einen aus den Zinseinsparungen infolge der steigenden Tilgungsleistungen (Annuitätendarlehen) und zum anderen durch geringere Zinsen bei den Anschlussfinanzierungen (Annahmen zur Zinsentwicklung).

Ausgaben für Bestandserhaltung und Bestandsentwicklung 2014-2025

Ausgaben für Instandhaltung, Instandsetzung und Modernisierungen
in € pro m² Wohnfläche im Kernbestand



- Im Vergleich zu den letzten Jahren (4-5 € pro m²) werden die Ausgaben für die Bestandsentwicklung deutlich ansteigen. Mittel- und langfristig ist dieses Niveau aber nicht ausreichend.
- Insofern sollten ab 2017 angesparte Finanzmittel gezielt für Maßnahmen zur Substanzerhaltung und –verbesserung eingesetzt werden.



Die Strategie-Bausteine

2014
Vollvermietung P571

2014-2016
Steigerung
Vermietungsstand im
sanierten Bestand (+29
WE) und Halten des
Vermietungsstandes in
den anderen Beständen

2014-2016
Verkauf von
unsanierten
Altbau-
beständen

2014-2019
Zinseinspar-
ungen
bei
Anschluss-
finanzier-
ungen

2014-2018
Verkauf von
unbebauten
Grund-
stücken

2017
Erfolgreiche Restrukturierung des Kerngeschäfts

- Überschüsse statt Defiziten
- Liquiditätsreserve von ca. 1,0 Mio. €
- Angesparte Eigenmittel i.H.v. ca. 1,6 Mio. €

Mitte 2017 bis Ende 2018
Investition in die Burg

- Solide Vorbereitung der Investitionsentscheidung 2015-2016
- Volumen (7-13 Mio. €) abhängig von Zielgruppen und Zielmietpreisen
- 4,50 - 6,50 €/m²





Vielen Dank

Wir wünschen Ihnen einen farbenfrohen Herbst!



DIE LUCKENWALDER®

Wohnen ist Erleben

