

**HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mit beschränkter Haftung
Berlin**

Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2019

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 62.262 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 Neubauengagements konsequent an den Zielstellungen der im April 2017 zwischen dem Berliner Senat und den landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften geschlossenen Kooperationsvereinbarung „Leistbare Mieten, Wohnungsneubau und soziale Wohnraumversorgung“ zur Bestandserweiterung. Der absolute Wohnungsbestand des Unternehmens wird durch Neubau und Ankäufe kontinuierlich erhöht.

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

- Wohnungsbaugesellschaft Lichtenberg mit beschränkter Haftung (WBL)
- HOWOGE Servicegesellschaft mbH (Servicegesellschaft)
- HOWOGE Wärme GmbH (Wärme GmbH)
- Kramer + Kramer Bau- und Projektmanagement GmbH (Kramer + Kramer)

Die HOWOGE hat zum 1. Januar 2018 100 % der Anteile an der Kramer + Kramer Bau- und Projektmanagement GmbH (Kramer + Kramer) übernommen. Gegenstand der Gesellschaft ist die Erbringung von Projektsteuerungsleistungen gem. Ausschuss der Verbände und Kammern der Ingenieure und Architekten für die Honorarordnung (AHO), Planungs- und Baumanagement sowie Beratungsleistungen bei Neu- und Altbauvorhaben.

Kramer + Kramer unterstützt damit die HOWOGE in der Abwicklung der zahlreichen Wohnungsneubauvorhaben sowie in der Vorbereitung und Durchführung der Schulbauvorhaben für das Land Berlin.

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 2019 hatte die HOWOGE GmbH 28.268 Mieteinheiten (davon 23.505 Wohnungen) in ihrem Bestand.

Im Rahmen der Berliner Schulbauoffensive (BSO) übernimmt die HOWOGE Immobiliengeschäfte, die im öffentlichen Interesse liegen. Der Bereich Schulbau übernimmt dazu klassische Bauherrenleistungen mit Koordinations- und Steuerungsaufgaben.

Die WBL ist eine reine Besitzgesellschaft mit insgesamt 45.820 Mieteinheiten (davon 38.757 Wohnungen) am 31. Dezember 2019.

Die Servicegesellschaft erbringt im Konzern wohnbegleitende Dienstleistungen, dazu gehören u.a. Hausmeisterdienste, sog. „Mobile Hausmeister“ für Nachtdienste, der Betrieb von Conciergelogen sowie der Kiezhelferservice. Darüber hinaus hat die Servicegesellschaft zwei weitere Geschäftsfelder: Anlagenbetreuung und Bauqualitätssicherung. Mit der Anlagenbetreuung soll eine hohe Qualität in der Betreuung der Wärme- und Stromversorgungsanlagen innerhalb des HOWOGE-Konzerns erreicht werden. Ebenfalls werden Qualitätsziele mit dem Einsatz der Mitarbeiter in 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 CO₂-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 2019 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. Das Bestandswachstum wird überwiegend durch eigene Neubauvorhaben erfolgen. Die zu schaffenden Wohnungen sollen dabei der starken Differenzierung der Haushaltsformen und -größen Rechnung tragen und flexibel auf Änderungen der Bevölkerungsstruktur anpassbar sein.

Bestandswachstum sowie systematische Weiterentwicklung und Werterhaltung des vorhandenen Wohnungsbestandes gewährleistet der Konzern weiterhin durch zielgerichteten Ressourceneinsatz, quartiersspezifische Entwicklungsstrategien und aktive Portfoliosteuerung. Nachverdichtungspotenziale des Bestandes werden dabei genutzt, um insbesondere im Rahmen kleinerer Neubauvorhaben und Dachausbauten und –aufstockungen ökonomisch, ressourcensparend und ökologisch zu agieren.

Eine wesentliche Aufgabenstellung besteht darin, auch die internen Prozesse und Bedarfe des Konzerns so auszurichten, dass die Zukunftsfähigkeit des Konzerns gesichert ist und wachsende Ansprüche an Effektivität und Qualität 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, die der Wachstumsstrategie aktuell zugrunde liegen, zu sichern.

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 2019

2.1 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Auch im Jahr 2019 expandiert die Berliner Wirtschaft weiter. Der Anstieg des Bruttoinlandsprodukts für Berlin liegt über dem Bundesdurchschnitt.¹

Die Bevölkerungszahl in Berlin wächst seit 2003 mit steigender Tendenz. Per 30.06.2019 hatte Berlin 3,75 Millionen Einwohner.² In einem als realistisch eingeschätzten 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.

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 auf Grund von Zuwanderung. Unter anderem für die Bezirke Lichtenberg, Pankow, Treptow-Köpenick und Marzahn-Hellersdorf wird bis 2030 eine im Berlinvergleich überdurchschnittliche Bevölkerungsentwicklung angenommen.³

Jones Lang LaSalle IP führt in der Marktanalyse 2019 für die HOWOGE (August 2019) aus, dass es in Berlin 2018 rund 1,949 Millionen Wohnungen gab, was im Vergleich zu 2013 einer Steigerung von rd. 3,5 % entspricht. Den höchsten Anteil an der Zunahme des Wohnungsbestandes hatten die östlichen Bezirke Berlins. In Treptow-Köpenick stieg die Zahl der Wohneinheiten beispielsweise um rd. 8,0 %, in Lichtenberg um rd. 5,7 %. Diese Tendenz ist in den Randlagen noch durch die gute Verfügbarkeit von Bauland begründet. In innerstädtischen Lagen müssen vor allem gewerbliche Brachflächen für die Wohnungsnutzung umgewandelt werden.

Die angeschobene Neubautätigkeit kann mit der hohen Nachfrage noch nicht Schritt halten. Seit 2011 ist ein schrittweiser Anstieg der Baufertigstellungen im Wohnungsneubau zu verzeichnen. Mit rd. 14.500 fertiggestellten Wohnungen in 2018 wurde hier der höchste Wert seit 1999 erreicht. Die Einwohnerzahl ist in den Jahren 2013 bis 2018 um durchschnittlich rd. 6,6% gestiegen. Die strukturellen Verknappungstendenzen am Berliner Wohnungsmarkt werden hier wiederholt deutlich.

In den Jahren 2013 bis 2017 erreichten die Baufertigstellungen (einschließlich Baumaßnahmen an bestehenden Gebäuden) in Berlin im Mittel rd. 11.000 Einheiten pro Jahr. Es ist jedoch eine deutlich steigende Entwicklung zu erkennen: während 2013 rd. 6.650 Einheiten fertiggestellt wurden, waren es 2017 bereits rund 15.700. Trotz dieser Steigerung bleibt der Wohnungsneubau deutlich hinter den

¹ Vgl. Pressemitteilung der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe vom 27.08.2018 (<https://www.berlin.de/sen/web/presse/pressemitteilungen/2018/pressemitteilung.733130.php>)

² https://www.statistik-berlin-brandenburg.de/publikationen/stat_berichte/2018/SB_A01-05-00_2018h01_BE.pdf

³ http://www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/bevoelkerungsprognose/download/2015-2030/Bericht_Bevprog2015-2030.pdf

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.⁴

In Anbetracht der spürbaren Verknappung der Baukapazitäten bezogen auf Mitarbeiter und Material ist eine Erreichung dieses Bedarfes nur möglich, wenn die benötigten Baukapazitäten auch am Markt zu angemessenen Preisen zur Verfügung stehen. Dies ist aktuell nicht absehbar und wird ein nicht zu unterschätzendes Risiko für die Zielerreichung sein. Die Auswirkungen der Regularien des Mietendeckels müssen in den nächsten Monaten berücksichtigt werden.

Die Bautätigkeit unterscheidet sich deutlich zwischen den Bezirken, was hauptsächlich an der Verfügbarkeit von Bauland liegt. Der Schwerpunkt der Bautätigkeit liegt vor allem im Zentrum und in den östlichen Bezirken der Stadt. Neben der Verfügbarkeit des Baulandes gibt es durchaus auch Unterschiede in der Effizienz bei der Schaffung von Planungs- und Baurecht in den Bezirken. Da die zur Verfügung stehenden Baugrundstücke in der Regel keine baureifen Grundstücke sind und in vielen Fällen Flächennutzungsänderungen und B-Pläne aufgestellt werden müssen, wird sich das Tempo bezogen auf die Planungsrecht- und Baurechtschaffung nicht erhöhen, eher verlangsamen. Von daher ist auch hier ein weiteres Risiko bei der Umsetzung der Wachstumsziele gegeben.

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 Jahr 2012 sind nach Angaben des Immobilienberatungsunternehmens Jones Lang LaSalle die Bestandsmieten in Berlin um Ø 15,9 % gestiegen. Die Bestandsmiete liegt im Berliner Durchschnitt bei EUR 5,98 m²/Monat. Im Vergleich zu den Bestandsmieten sind die Angebotsmieten im Bestand und Neubau seit 2013 um Ø 53% gestiegen. Der Trend aus dem Vorjahr hat sich verstetigt und ist sogar leicht angestiegen. Allerdings ist der Anstieg der Angebotsmieten zu einem großen Teil auch durch den Zuwachs an Neubauprojekten zu erklären, eine verlässliche Aussage zu den tatsächlich abgeschlossenen Mieten lässt es nicht zu.

In Lichtenberg liegen die Bestandsmieten im Mittel bei EUR 5,93 m²/Monat und damit leicht unterhalb des Berliner Durchschnitts. Die Entwicklung der Bestandsmieten seit 2012 verlief mit +11,7% ebenfalls leicht unterdurchschnittlich. Dies ist u.a. auf den hohen Anteil von kommunalen und genossenschaftlichen Wohnungen zurückzuführen. Insbesondere bei den kommunalen Unternehmen wirken die Regelungen der Kooperationsvereinbarung spürbar mietendämpfend.

Wesentlicher Indikator für die Bewertung des Preisanstiegs ist die Wohnkostenquote, also das Verhältnis zwischen Angebotsmieten und Einkommen. In Berlin liegt diese bei rd. 45 % bezogen auf die Warmmiete, so dass Berlin damit in Bezug auf die durchschnittliche Belastung des Haushaltsein-

⁴ 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)

kommens durch Mieten zu einer der teuersten deutschen Großstädte gehört. Allerdings gibt es erhebliche Mietpreisspannen zwischen Bestandsmieten und Neuangebotsmieten, so dass die Wohnkostenquote für laufende Verträge deutlich unter diesen Werten liegt.

In den einzelnen Stadtteilen gibt es durchaus große Spannen, in den innerstädtischen Bezirken Mitte und Friedrichshain-Kreuzberg wird die höchste Wohnkostenquote mit rd. 63% bzw. 58% erreicht, in Lichtenberg liegt diese bei rd. 46%. Dies resultiert auch dadurch, dass es sich bei den veröffentlichten Mietangeboten oft um höherpreisige Neubauwohnungen handelt. Bezogen auf die Bestandswohnungen liegt die Wohnkostenquote in Lichtenberg bei rd. 30 %.

Mit der Neubauoffensive der kommunalen Wohnungsbauunternehmen wird durch mehr Angebot der Druck auf der Nachfrageseite gedämpft. Daraus generieren sich sinkende bzw. stagnierende Mieten. Mit der Wirkung des Mietendeckels wird es zu weiteren Mietpreisdämpfungen kommen, allerdings eher in den teureren Innenstadtlagen. Für die HOWOGE werden die Auswirkungen als vergleichsweise gering eingestuft.

Noch stärker gestiegen als die Mieten sind in Berlin die Preise für Eigentumswohnungen. Hier haben sich die Kaufpreise seit 2010 mehr als verdoppelt. Die durchschnittlichen Angebotspreise für neu gebaute Eigentumswohnungen lagen im letzten Quartal 2018 bei 4.368 €/m², hingegen bei Bestands-eigentumswohnungen bei 4.098 €/m². Man kann jedoch anmerken, dass sich die Preise in diesem Teil des Berliner Wohnungsmarktes wieder annähern. Alle Kaufpreise differieren stark je nach Stadtgebiet und Baualtersklasse.⁵

⁵ Vgl. IBB Wohnungsmarktbericht 2018

(https://www.ibb.de/media/dokumente/publikationen/berliner-wohnungsmarkt/wohnungsmarktbericht/ibb_wohnungsmarktbericht_2018.pdf)

2.2 Geschäftsverlauf

2.2.1 Gebäudebestand und Vermietung

Am 31. Dezember 2019 bewirtschaftete der HOWOGE-Konzern insgesamt 74.088 eigene Mieteinheiten (Vorjahr: 71.492). Der Eigenbestand setzt sich im Einzelnen wie folgt zusammen:

	<u>31.12.2019</u>	<u>Vorjahr</u>
Bestand gesamt	74.088	71.492
Wohnungen	62.262	60.602
Gewerbeeinheiten	761	749
Garagen, Stellplätze und sonstige	10.899	9.977
Eigengenutzte Einheiten	166	164

Der Wohnungsbestand erhöht sich im Berichtsjahr durch eigene Neubauten um 598 Wohnungen (Rathausstraße 11 - 12a (zweiter Teil mit 12 Wohnungen), Sewanstr. 20, 22 (99 Wohnungen) Lindenhof (zweiter Teil mit 376 Wohnungen), Urbaner Holzbau (42 Wohnungen) und Paul-Zobel-Str. 10 (69 Wohnungen).

Durch die Übernahme der fertiggestellten Developments Stallschreiber Str. 15/ Alexandrinenstr. 56, 56 mit 139 Wohnungen, Genslerstraße 16 - 17D mit 188 Wohnungen und Flämingstraße 70 mit 167 Wohnungen hat sich der Wohnungsbestand um weitere 494 Wohnungen erhöht.

Im Rahmen der Bestandsankäufe Simon-Bolivar-Str. 52, 52a, Irenenstr. 14, 14 A / Rosenfelder Str. 13 (Vorkaufsrecht), Wolfgang-Heinz-Str. 20 - 26 / Friedrich-Richter-Str. 21 - 55, Ringstr. 98, 99, 99a - e sowie Eisenacher Str. 45 - 48c / Rixdorfer Str. 84, 86 wurden im Berichtsjahr ca. 600 Wohnungen in den Bestand übernommen.

Außerdem ergaben sich durch Änderungen der Nutzungsart kleine Veränderungen im Bestand.

Das Berichtsjahr war stark durch die Vermietung der fertiggestellten Developments und der eigenen Neubauten geprägt. Mit Vermietungsbeginn in fünf Projekten standen dabei insgesamt 846 Wohnungen zur Vermietung an. Die Vermietung übernahm das Neubauvermietungsteam.

Schon vor Nutzen-Lasten-Wechsel konnte so ein erheblicher Teil der neu entstandenen Wohnungen erfolgreich vermietet werden, die Ergebnisse stellen sich im Einzelnen folgendermaßen dar:

Projekt	Beginn Vermietung	NLW/ Innutzung-nahme	Anzahl WE	Verträge laufen zum NLW	Verträge unterzeichnet zum 31.12.2019
Sewanstr. 20,22	07.03.2019	03.06.2019	99	15	99
Genslerstr. 16-17D	16.02.2019	06.06.2019	188	34	152
Flämingsstr. 70	04.05.2019	16.08.2019	167	41	134
Frankfurter Allee 135	17.09.2019	06.01.2020	116	109	109
Goeckestr. 32-34E	21.09.2019	29.01.2020	264	93	93

Die Optimierung des Neubauvermietungsprozesses wurde fortgesetzt und entsprechend der Erfahrungen aus den Vorjahren modifiziert. Ein wesentlicher Schwerpunkt liegt auf der Sicherstellung einer diskriminierungsfreien Vermietung. Die Prozesse in den Kundenzentren und der Neubauvermietung wurden angepasst, dabei werden zunehmend digitale Prozesse über easysquare und SAP genutzt.

Im Gesamtbestand der HOWOGE betrug der Wohnungsleerstand zum 31.12.2018 1,3% (806 Wohnungen). Ende Dezember 2019 standen 672 Wohneinheiten (1,07%) leer. Wie schon im Vorjahr unterscheiden wir in der Berichtsstruktur nach Leerstandgründen. Der größte Anteil umfasst den fluktuationsbedingten Leerstand mit 303 Wohnungen, dies entspricht einer Leerstandsquote von 0,48%. Der neubaubedingte Leerstand ist stark schwankend und hängt stichtagsbezogen immer von den konkreten Projektzugängen ab.

2.2.2 Bautätigkeit

Das Jahr 2019 steht wie in den vergangenen Jahren weiterhin unter dem Fokus der Wachstumsstrategie und dem damit verbundenem eigenen Neubau und dem Erwerb von Developments. In den letzten Jahren wurden erhebliche Grundstücksreserven zur Realisierung der Neubauziele erworben. In den nächsten Jahren kommt es darauf an, die Projekte ins Bauen zu bringen, d.h. die Entwicklungskapazitäten in die eigenen Grundstücke werden verstärkt.

Eigener Neubau

Die folgenden Projekte wurden bzw. werden bis Ende des Jahres 2019 fertiggestellt und in die Bewirtschaftung übernommen:

- Paul-Zobel-Str. 10, 40 (69 Wohnungen)
- Urbaner Holzbau (42 Wohnungen)
- Sewanstr. 20, 22 (99 Wohnungen)
- Rathausstr. 11A - F, 12, 12A (Teilabnahme von restlichen 12 Wohnungen)
- Lindenhof (Teilabnahme von restlichen 376 Wohnungen)

Für 2020 ist die Übernahme der folgenden Projekte in die Bewirtschaftung geplant:

- Frankfurter Allee 135 (116 Wohnungen)
- Rüdickenstr. 33 (173 Wohnungen)
- Glasbläserallee (119 Wohnungen)

Die Planung von weiteren eigenen Neubauvorhaben wurde begonnen bzw. vorangetrieben. Dies betrifft die folgenden Projekte:

- Anne-Frank-Str. 8 - 10 (580 Wohnungen)
- Barther Str. 17, 19 (150 Wohnungen)
- Detlevstraße (452 Wohnungen)
- Falkenberger Chaussee 95 (120 Wohnungen)
- Joachimsthaler Str. (100 Wohnungen)
- Rosenfelder Ring 78 - 84 (88 Wohnungen)
- Salzmannstr. 34 (115 Wohnungen)
- Sewanstr. 24, 26 (99 Wohnungen)
- Vincent-van-Gogh-Str. 33 - 41 (120 Wohnungen)
- Weißenseer Weg 76 (500 Wohnungen)
- Walter-Friedrich-Str. 50 (150 Wohnungen)
- Welsestraße 1 - 3 (110 Wohnungen)

Darüber hinaus ist für folgende Bauvorhaben die Planung weitestgehend abgeschlossen bzw. liegen bereits die Baugenehmigungen vor, so dass hier ein Baubeginn in 2020 geplant ist:

- Hermann Dorner Allee (613 Wohnungen)
- Fischerhüttenstr./Sven-Hedin-Straße (144 Wohnungen)
- Seehausener Str. 33 - 39 (200 Wohnungen)
- Bahrfeldtstr. 33 - 39 (70 Wohnungen)
- Gehrensee/Ahrensfelder Chaussee (410 Wohnungen)

- An der Mole (169 Wohnungen)

Der Schwerpunkt der Grundstücksakquise wird weiterhin die Einbringung von Grundstücken sowie die Verdichtung auf eigenen Grundstücken sein. Ziel ist es, aus Kostengründen vorhandene Baureserven zu nutzen, da aufgrund der gestiegenen Bodenpreise kaum noch Grundstücke von Dritten bezahlbar gekauft werden können. Für die folgenden Projekte ist die Planung weitestgehend abgeschlossen bzw. liegen bereits die Baugenehmigungen vor, so dass hier ein Baubeginn in 2020 geplant ist:

- Skandinavische Straße 14 - 14 (25 Wohnungen)
- Atzpodienstr. zw. 24 und 25a (59 Wohnungen)
- Gotlindestr. südl. 67 - 77 (42 Wohnungen)
- Eitelstr. 60, 61 (24 Wohnungen)
- Zachertstr. östl. 31 (36 Wohnungen)
- Rummelsburger Str. nörd. 39c (36 Wohnungen)
- Eitelstr. 56 (23 Wohnungen)

In 2019 wurde erstmalig über ein Pilotprojekt die Aufstockung von Wohnungen auf geeigneten Plattenbauten bezogen auf Machbarkeit und Kosteneffizienz geprüft. Im Ergebnis wird in 2020 Baubeginn für die folgenden zwei Pilotprojekte sein:

- Franz-Schmidt-Str. 11 - 17 (15 Wohnungen)
- Seefelder Str. 34, 36, 38 (28 Wohnungen)

Darüber hinaus hat die HOWOGE für eine Vielzahl von landeseigenen Grundstücke Interessenbekundungen zur Einbringung angemeldet. In 2019 ist die Einbringung folgender Grundstücke erfolgt bzw. wurde ein Gesellschafterbeschluss zur Einbringung in die HOWOGE gefasst:

- Welsestr. 1 - 3
- Rosenfelder Ring 78 - 84

Development

Auch in 2019 lag ein Schwerpunkt zur Erreichung der Wachstumsziele im Ankauf von Developments. Im Rahmen dieser Wachstumsstrategie wurden seit 2015 bereits 13 Developments in den Bestand überführt. Weitere Projekte wurden beurkundet und befinden sich im Bau, so dass in Summe 21 Projekte angekauft sind bzw. wurden. Das folgende Projekt wurde in 2019 beurkundet:

- Treskowstr. 12 - 13

Folgende Developmentprojekte wurden in 2019 fertiggestellt und an die HOWOGE übergeben:

- Stallschreiber Str. 15/Alexandrienenstr. 55, 56 (139 Wohnungen)
- Genslerstr. 17 (188 Wohnungen)

- Flämingsstr. 70 (167 Wohnungen)

In 2020 ist der Nutzen-Lasten-Wechsel für das folgende Development erfolgt:

- Goeckestr. 32 - 34E mit 264 Wohnungen zum Januar 2020

Komplexe Sanierung

Der gesamte Bestand der HOWOGE ist in den letzten rd. 25 Jahren einer komplexen Instandsetzung und Modernisierung unterzogen worden. Es gibt nur noch einzelne Restanten, welche im Einzelfall umfassend saniert werden. In 2019 handelte es sich um folgende Vorhaben:

- Wandlitzstr. 5/Wildensteiner Str. 1
- Archenholdstr. 23
- Schwanebecker Chaussee 22 - 32
- Altenbraker Str. 25, 25a / Nogatstr. 35
- Neuendorfer Str. 87

In den nächsten Jahren wird der Schwerpunkt in der regelmäßigen periodischen Instandsetzung der Gebäude sowie auf der Ertüchtigung der Gebäude liegen, um die Klimaziele 2050 zu erreichen. Entsprechende Investitionen, technische Neuerungen und Innovationen werden gemeinsam mit der Wärme GmbH geplant.

Bestandsankäufe

Folgende Ankaufsobjekte wurden in die Bewirtschaftung übernommen:

- Irenenstr. 14, 14a & Rosenfelder Str. 13 (N/L-Wechsel August 2019)
- Simon-Bolivar-Str. 52, 52A (N/L-Wechsel August 2019)
- Eisenacher Str. 45 - 48c/Rixdorfer Str. 84, 86 (N/L-Wechsel Dezember 2019)
- Ringstr. 98, 99, 99a - e (N/L-Wechsel Dezember 2019)

Bei den Gebäuden handelt es sich überwiegend um teilsanierte Bestände, entsprechende Instandsetzungen sind in der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung berücksichtigt und werden sukzessive in den nächsten Jahren umgesetzt.

2.2.3 Personalentwicklung

Der Personalbestand im Konzern entwickelte sich wie folgt:

	Konzern	
	<u>31.12.2019</u>	<u>Vorjahr</u>
Geschäftsführung (HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft)	2	2
Angestellte (inkl. GF der Tochtergesellschaften)	518	476
Gewerbliche Arbeitnehmer	238	233
Auszubildende	26	24
Studenten	6	4
	<u>790</u>	<u>739</u>

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

	<u>31.12.2019</u>	<u>Vorjahr</u>
	HOWOGE	549
Servicegesellschaft	188	177
Kramer + Kramer	25	16
Wärme GmbH	28	24
	<u>790</u>	<u>739</u>

Die Anzahl der im Konzern beschäftigten Mitarbeiter*innen hat sich in 2019 um 52 Mitarbeiter*innen erhöht (HOWOGE +27 MA, Servicegesellschaft +11 MA, Wärme +4 MA, Kramer + Kramer +9).

Die HOWOGE beschäftigte zum 31. Dezember 2019 - 486 (Vorjahr: 455) Angestellte, 61 (Vorjahr: 65) gewerbliche Mitarbeiter sowie zwei Geschäftsführer. Die Erhöhung ist in erster Linie auf die Wachstumsstrategie in den unterschiedlichsten Bereichen zurückzuführen.

Für die HOWOGE Servicegesellschaft mbH waren am Ende des Berichtsjahres insgesamt 188 Mitarbeiter*innen (Vorjahr: 177) tätig.

Bei der HOWOGE Wärme GmbH sind 27 (Vorjahr: 23) Mitarbeiter*innen, sowie ein Geschäftsführer angestellt.

Kramer + Kramer gehört seit dem 01.01.2018 als Tochterunternehmen zum HOWOGE-Konzern und beschäftigt per 31.12.2019 – 24 Mitarbeiter*innen (Vorjahr: 15) sowie einen Geschäftsführer.

Die Geschäftsführer der HOWOGE nehmen in Personalunion auch die Geschäftsführung der WBL wahr. Darüber hinaus war die Kaufmännische Prokuristin der HOWOGE vom 01.01.2019 bis 31.12.2019 zugleich Geschäftsführerin der Servicegesellschaft. Ab dem 01.12.2019 übernahmen die Bereichsleiterin Personal sowie der Bereichsleiter des operativen Bestandsmanagements die Geschäftsführung der Servicegesellschaft. Der Leiter Rechnungswesen und Konzernbilanzierung ist zugleich Geschäftsführer der Gesellschaft Kramer + Kramer.

Um den Herausforderungen des demografischen Wandels gepaart mit der Wachstumsstrategie der HOWOGE und der noch besseren Platzierung der Arbeitgebermarke HOWOGE gerecht zu werden, hat sich die HOWOGE für die strategische Neuausrichtung des Personalbereiches entschieden. Einen wesentlichen Schwerpunkt bildet dabei zum einen der Bereich Rekrutierung. Zum anderen stand die Digitalisierung von internen Personalprozessen im Fokus, um Qualität und Servicestandards im Zuge des Personalwachstums nicht nur aufrecht zu erhalten, sondern darüber hinaus auch fortwährend optimieren zu können.

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

Um beispielsweise unsere Mitarbeiter*innen auch im Umgang mit einer veränderten Mieterstruktur zu unterstützen, bietet die HOWOGE seit Januar 2019 Englischkurse für Mitarbeiter*innen mit Kundenkontakt an. Dieses Angebot nehmen 74 Kolleg*innen in Anspruch, eine Weiterführung in 2020 ist vorgesehen.

Des Weiteren erhielten die Kolleg*innen die Möglichkeit an dem Seminar „Neue Herausforderungen im Kundenkontakt“ teilzunehmen. Bei dem Seminar ging es darum, den Mitarbeiter*innen Tipps und kommunikative Handwerkszeuge zum Umgang mit den unterschiedlichen Persönlichkeitstypen an die Hand zu geben. Durch die Erarbeitung von Checklisten wurden Lösungsstrategien im Umgang mit herausfordernden Verhaltenstypen erarbeitet. Dieses Angebot nahmen 103 Kolleg*innen wahr. Eine Weiterführung in 2020 ist vorgesehen.

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 Inan-

sprichnahme von Sabbaticals stehen den Mitarbeiter*innen 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, Führungskräfteentwicklung sowie einer transparenten Unternehmenskultur verknüpft.

Auch das Thema Altersvorsorge ist für die HOWOGE und ihre Mitarbeiter*innen von hoher Bedeutung. So bieten wir unseren Mitarbeiter*innen die Möglichkeit der betrieblichen Altersvorsorge durch eine Direktversicherung an. Hinzu kommt eine Sicherung gegen Berufs- oder Erwerbsunfähigkeit. Derzeitig nutzen dieses Angebot 229 Mitarbeiter*innen der HOWOGE, 4 Mitarbeiter*innen der Wärme GmbH und 39 Mitarbeiter*innen der Servicegesellschaft mbH.

Weiterhin hat sich die HOWOGE in diesem Jahr besonders intensiv mit den Ergebnissen der vorangegangenen Mitarbeiterbefragung auseinandergesetzt. Sowohl auf den unterschiedlichsten Führungsebenen als auch auf Mitarbeiterebene wurden die Ergebnisse präsentiert, diskutiert und belegt. Mitarbeiter*innen aus den unterschiedlichsten Unternehmensbereichen haben im Anschluss daran Ideen entwickelt, um den Arbeitsalltag an den entsprechenden Stellen zu verbessern. Der Prozess wird im Folgejahr fortgesetzt.

2.2.4 Ertragslage

Zusammengefasst stellt sich die Ertragslage wie folgt dar:

	2019	Vorjahr
	TEUR	TEUR
Umsatzerlöse aus der Hausbewirtschaftung	390.696	379.053
Übrige Umsatzerlöse	1.402	1.495
Bestandsveränderung	7.112	1.559
Eigenleistungen	1.864	739
Sonstige betriebliche Erträge	11.865	5.038
Zwischensumme betrieblicher Erträge	401.074	387.884
Aufwand für bezogene Lieferungen und Leistungen	145.295	136.890
Personalaufwand	41.759	37.960
Abschreibungen	83.811	67.225
Sonstige betriebliche Aufwendungen	21.750	31.701
Erträge aus Finanzvermögen und Zinsen	4.560	4.377
Zinsaufwand	29.455	27.360
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	9.938	7.390
Sonstige Steuern	12.595	12.364
Jahresüberschuss	72.895	71.372

Die Umsatzerlöse des Konzerns betragen insgesamt Mio. EUR 392,1 (Vorjahr: Mio. EUR 380,5).

Die Steigerung der Umsatzerlöse aus der Hausbewirtschaftung resultiert u.a. insbesondere aus dem zusätzlichen Bestand von 1.660 Wohnungen, daraus 1.092 aus Neubau. Die für das Geschäftsjahr prognostizierten Mieterträge wurden erreicht. Die leerstandsbedingten Erlösausfälle lagen über dem Niveau des Vorjahres, was auf die Zeit zwischen Fertigstellung und vollständiger Vermietung von Neubauvorhaben zurückzuführen ist.

Die gegenüber dem Vorjahr höheren sonstigen betrieblichen Erträge ergeben sich wesentlich aus Auflösung von Verbindlichkeiten (+ Mio. EUR 1,8), Teilschulderlass bei der Investitionsbank Berlin (+ Mio. EUR 1,4) sowie Auflösung von Rückstellungen (+ Mio. EUR 1,0).

Der gestiegene Aufwand für bezogene Lieferungen und Leistungen beruht insbesondere auf dem Anstieg der Aufwendungen für Betriebskosten bedingt durch die Bestandsmehrung sowie einem Anstieg der Aufwendungen für Instandhaltung und Instandsetzung. Die HOWOGE wendete hierfür Mio. EUR 56,4 (Vorjahr: Mio. EUR 54,3) auf.

Der Personalaufwand ist aufgrund des Personalzuwachs (+51 Mitarbeiter) in 2019 gestiegen (+ Mio. EUR 3,8).

Die höheren Abschreibungen in 2019 (+ Mio. EUR 16,6) sind insbesondere auf die außerplanmäßige Abschreibung der Eichbuschallee in Höhe von Mio. EUR 12,1 sowie den Anstieg des Anlagevermögens zurückzuführen.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen reduzierten sich in 2019 gegenüber dem Vorjahr um Mio. EUR 9,9 aufgrund einer Sachspende und verbindlichen Zusagen in 2018 in Höhe von gesamt Mio. EUR 11,7 an die von der HOWOGE gegründete Stiftung Stadtkultur.

Der Zinsaufwand ist gegenüber dem Vorjahr aufgrund zusätzlicher Darlehen für Investitionen in das Bestandswachstum um Mio. EUR 2,5 gestiegen.

Insgesamt erzielte der Konzern mit Mio. EUR 72,9 einen Jahresüberschuss, der über den Erwartungen liegt.

2.2.5 Finanzlage

Die Finanzlage der Konzerngesellschaften zum 31. Dezember 2019 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):

	2019	Vorjahr
	Mio. EUR	Mio. EUR
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	174,8	171,0
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-354,3	-262,2
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	153,0	129,9
Veränderung des Finanzmittelbestandes	-26,5	38,7
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	83,6	44,9
Finanzmittelfonds am Ende der Periode	57,1	83,6

Der Finanzmittelfonds besteht ausschließlich aus frei verfügbaren flüssigen Mitteln (flüssige Mittel abzüglich der darin enthaltenen nicht frei verfügbaren Treuhand- und Sperrkonten von TEUR 617; Vorjahr: TEUR 623).

Die Kapitalflussrechnung zeigt, dass sich der verfügbare Finanzmittelbestand im Konzern von Mio. EUR 83,6 auf Mio. EUR 57,1 am 31. Dezember 2019 deutlich verringerte.

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit war 2019 eine wichtige Steuerungsgröße im HOWO-GE-Konzern. 2019 konnte die Plangröße (Mio. EUR 156,1) um Mio. EUR 18,7 überschritten werden.

Die Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit und aus Finanzierungstätigkeit deckten konzernweit zu jeder Zeit nahezu den negativen Cashflow aus Investitionstätigkeit.

2.2.6 Vermögenslage

	31.12.2019		Vorjahr	
	TEUR	%	TEUR	%
Anlagevermögen				
Immaterielle Vermögensgegenstände	3.026	0,1	4.510	0,1
Sachanlagen	3.188.152	95,3	2.896.500	94,2
Sonstige Finanzanlagen	86.191	2,6	80.943	2,6
Summe Anlagevermögen	3.277.368	98,0	2.981.953	96,9
Umlaufvermögen				
Zum Verkauf bestimmte Grundstücke und andere Vorräte	0	0,0	15	0,0
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	9.554	0,4	7.550	0,3
Flüssige Mittel	57.691	1,7	84.233	2,7
Rechnungsabgrenzungsposten	1.606	0,0	1.863	0,1
Summe Umlaufvermögen	68.850	2,1	93.661	3,1
Gesamtvermögen	3.346.218	100,0	3.075.613	100,0
Eigenkapital				
31.12.2019				
	TEUR	%	TEUR	%
Gezeichnetes Kapital und Rücklagen	1.557.263	46,5	1.479.167	48,1
Bilanzgewinn	71.864	2,1	70.017	2,3
Summe Eigenkapital	1.629.127	48,6	1.549.184	50,4
Fremdkapital				
Langfristig				
Andere langfristige Rückstellungen	1.949	0,1	2.229	0,1
Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und Gesellschaftern und Rechnungsabgrenzungsposten	1.318.767	39,7	1.120.187	36,4

Summe langfristiges Fremdkapital	1.320.716	39,5	1.122.416	36,5
Mittel- und kurzfristig				
Übrige Rückstellungen	19.967	0,6	27.939	0,9
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	339.855	10,2	342.084	11,1
Erhaltene Anzahlungen abzüglich unfertige Leistungen	6.507	0,2	7.946	0,3
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	13.354	10,2	10.759	0,3
Übrige Verbindlichkeiten	16.194	0,5	14.845	0,5
Rechnungsabgrenzungsposten	497	0,0	440	0,0
Vorgesehene Gewinnausschüttung	0	0,0	0	0,0
Summe mittel- und kurzfristiges Fremdkapital	396.375	13,1	404.013	13,1
Summe Fremdkapital	1.717.092	51,4	1.526.429	49,6
Gesamtkapital	3.346.218	100,0	3.075.613	100,0

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 langfristigem Kapital finanziert.

Die Zunahme des Sachanlagevermögens um Mio. EUR 291,7 resultiert im Wesentlichen daraus, dass den Zugängen bei den Sachanlagen von Mio. EUR 372,0 (im Wesentlichen zusätzliche Wohnungsbestände, Herstellungskosten für Neubauvorhaben und Anzahlungen für Grundstückskäufe) ein Saldo von Abschreibungen und Zuschreibungen von Mio. EUR -80,4 gegenübersteht. Außerdem erhöhten sich die Aktivwerte der unter den Finanzanlagen ausgewiesenen Lebensversicherungen um Mio. EUR 4,6.

Die Forderungen aus Vermietung werden pauschal zu 60 % wertberichtigt. Durch intensives Mietforderungsmanagement wurden diese Forderungen im Geschäftsjahr auf einem sehr niedrigen Niveau gehalten. Der Anstieg der Forderungen ergibt sich im Wesentlichen aus Ertragsteuerrückforderungen.

Das wirtschaftliche Eigenkapital verringerte sich leicht auf 48,6 % (Vorjahr: 50,4 %). Insgesamt hat sich das Eigenkapital unter Berücksichtigung des Bilanzgewinns um Mio. EUR 79,9 erhöht.

Die Verschuldung bei Kreditgebern erhöhte sich um Mio. EUR 171,4 auf Mio. EUR 1.627,2. Zusätzliches Darlehen von Mio. EUR 272,1 für die Finanzierung der Neubauvorhaben und des Kaufs zusätzlicher Wohnungsbestände stehen Tilgungen von Mio. EUR 100,7 gegenüber.

Das Darlehensportfolio besteht überwiegend aus Annuitätendarlehen mit einer durchschnittlichen restlichen Zinsbindung von mehr als fünf Jahren. Der durchschnittliche gewichteten Zins zum Bilanzstichtag blieb mit 1,64 % 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 für Instandhaltungsaufwendungen, um Mio. EUR 8,2 gesunken.

Insgesamt ist die Entwicklung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns 2019 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.

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

2.4 Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Die HOWOGE positioniert sich mit ihrer Vision „Wir gestalten das Berlin der Zukunft lebenswert. Mehr als gewohnt“ klar mit einer modernen, verantwortungsvollen und zukunftsorientierten Unternehmensstrategie. Die Entwicklung von einem kommunalen Wohnungsverwalter zu einem Quartiers- und Stadtentwickler vollzieht sie mit einer durch Nachhaltigkeit geprägten Portfoliostrategie und durch sozialverträgliches Handeln. Insbesondere in ihren Neubauvorhaben setzt sie als kommunales und sozialverpflichtetes Unternehmen Maßstäbe in der Umsetzung innovativer und ressourcensparender Projekte.

Die Verleihung des NaWoh-Qualitätssiegels für das im Berichtsjahr vollständig fertiggestellten Quartiers Lindenhof ist eine weitere Anerkennung für diese Strategie. Die Fertigstellung des ersten Holzhybridbaus im sozial geförderten Wohnungsbau und die Inbetriebnahme des ersten CO₂-neutralen Wohnquartiers in Berlin wurden von der Öffentlichkeit positiv rezipiert und bilden die Grundlage einer auf Nachhaltigkeitsthemen ausgerichteten Öffentlichkeitsarbeit.

Die im Vorjahr von der HOWOGE gegründete Stiftung Stadtkultur hat im Berichtsjahr Fahrt aufgenommen. Zur Entwicklung eines Nutzungs- und Betreiberkonzeptes zur Revitalisierung des Theaters Karlsruhorst veranstaltete die Stiftung vier Werkstattgespräche mit Expert*innen. Das übergeordnete Ziel ist es, das Gesamtensemble als multifunktionalen und belebten Ort für die Allgemeinheit wieder zu öffnen. Darüber hinaus führte die Stiftung Stadtkultur Stadtwerkstätten zum Thema „Aufwerten statt wegwerfen“ durch und realisierte das fünfte Fassadenkunstwerk im Rahmen des Programms LOA Lichtenberg Open Art.

Die HOWOGE beteiligt sich an Fachmessen der Immobilienwirtschaft, spricht auf Ausbildungsmessen gezielt Nachwuchskräfte an und ist in zahlreichen wohnungswirtschaftlichen Netzwerken aktiv. Auf der Unternehmenswebsite www.howoge.de, die im Berichtsjahr ein Relaunch erfahren hat, informiert sie die Öffentlichkeit und ihre Kunden und bietet regelmäßig freie Wohnungen zur Vermietung an.

Der Vermietungsprozess erfolgt diskriminierungsfrei nach den Vorgaben des AGG, des Wohnraumversorgungsgesetzes, der Kooperationsvereinbarung mit dem Berliner Senat unter Beachtung der vorgegebenen Quoten zur Vermietung an wohnberechtigte Haushalte und besondere Bedarfsgruppen. Die Mitarbeiter*innen der HOWOGE sind sich ihrer besonderen Verantwortung im sehr angespannten Berliner Wohnungsmarkt bewusst. Regelmäßige Schulungen zu Compliance- und Wertethemen sind bei der HOWOGE verpflichtend für alle Mitarbeiter*innen und Führungskräfte.

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 trägt die Geschäftsführung des HOWOGE-Konzerns durch die Einrichtung, Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung eines angemessenen Risikomanagementsystems (RMS) Rechnung. Die HOWOGE versteht Risiken grundsätzlich 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 gefährdet. Dies betrifft alle internen und externen Ereignisse, Handlungen oder Versäumnisse, die eine Bedrohung für den Erfolg oder die Existenz des Unternehmens darstellen sowie rechtliche Verfahren von grundsätzlicher Bedeutung. Um der konzernweiten Schlüsselposition des Risikomanagements gerecht zu werden, wurde das Risikomanagement gemeinsam mit der Koordination des Datenschutzes als Stabstelle organisatorisch neu aufgesetzt und ist damit direkt der Konzerngeschäftsführung unterstellt.

Im Rahmen einer halbjährlichen Risikoinventur werden systematisch alle relevanten Risiken und Risikosteuerungsmaßnahmen erfasst, kategorisiert und elektronisch dokumentiert. Ziel ist es, insbesondere die wesentlichen und bestandsgefährdenden Risiken frühzeitig zu identifizieren und zu überwachen. Dazu werden allgemeine Standardrisiken in einem Risikokatalog dokumentiert und

konkrete Sachverhalte, aus denen sich spezifische Einzelrisiken herausgebildet haben in einem halbjährlichen Risikobericht an die Geschäftsführung zusammengefasst. Gemäß Satzung werden spezifische Einzelrisiken ab einem Schwellenwert von 1 Mio. EUR in einer ebenfalls halbjährlich stattfindenden Berichterstattung an den Aufsichtsrat kommuniziert. Zudem besteht unternehmensweit eine Ad-hoc-Meldepflicht bei wesentlichen Änderungen der Risikolage. Bei der Risikobewertung wird stets eine Quantifizierung der wesentlichen Risiken angestrebt. Sofern dies nicht möglich oder sinnvoll erscheint, wird in jedem Fall zumindest eine qualitative Einschätzung nach einem standardisierten Schema vorgenommen.

3.1 Chancen

Die Identifikation und Kommunikation von Chancen und Potenzialen ist grundsätzlich ein fester Bestandteil der verantwortungsvollen Unternehmensführung. Die sich aus der Strategie und laufenden Geschäftstätigkeit ergebenden Handlungsoptionen liegen zudem im Verantwortungsbereich der jeweiligen Akteure. Regelmäßige bereichsinterne und bereichsübergreifende Arbeitsberatungen bilden hierbei u.a. die Basis zur Aufnahme und Kommunikation etwaiger Potenziale.

Auf Basis der nachhaltigen Pflege, Instandhaltung und quartiersgerechten Entwicklung der Bestandsimmobilien ergeben sich für die HOWOGE im Rahmen des Wachstums auch deutliche Potenziale in Bezug auf die Schaffung bezahlbaren Wohnraums für breite Schichten der Bevölkerung. Im Zusammenhang mit den verstärkten Neubauaktivitäten bietet sich für die HOWOGE die große Chance, aktiv an nachhaltigen Konzepten zur Entwicklung und Gestaltung der Stadt mitzuwirken und damit im Auftrag des Gesellschafters einen entscheidenden Beitrag für die Zukunft Berlins leisten zu können. Die gesammelten Erfahrungen aus bereits abgeschlossenen Projekten bilden hierbei eine solide Basis, um die erkannten Potenziale auch weiterhin heben zu können.

Ein wichtiges Projekt zur Nutzung der sich bietenden wirtschaftlichen Opportunitäten ist die Verschiebung von Teilen des Immobilienbestandes innerhalb des Konzerns, um ihm Rahmen der Gewerbesteuer von der erweiterten Kürzung Gebrauch zu machen. Für das Jahr 2021 ist die Umgliederung von Beständen der Muttergesellschaft in die WBL geplant, die die Kriterien zur erweiterten Kürzung der Gewerbesteuer erfüllen.

Neben den neuen und anspruchsvollen Herausforderungen bietet die zunehmende Digitalisierung und Automatisierung deutliche Potenziale für das Unternehmen, die bestehende Aufbau- und Ablauforganisation zielgerichtet weiterzuentwickeln. Dazu tragen neben der Einführung eines neuen ERP-Systems u.a. eine nachhaltige Personalentwicklung und das mittlerweile re-zertifizierte Compliance- und Wertemanagement maßgeblich bei. Zur Umsetzung der Anforderungen der am 25. Mai 2018 in Kraft gesetzten EU-Datenschutzgrundverordnung wurden durch die HOWOGE unter Einbeziehung externer Berater die primären Handlungsbereiche identifiziert und ein umfassendes Maßnahmenkonzept realisiert. Es finden turnusmäßige Schulungen aller Mitarbeiter des Konzerns statt.

Darüber hinaus ergeben sich Umsatz- und Kosteneinsparpotenziale aus einer Erweiterung der Wertschöpfungskette und der Ausweitung der angebotenen Dienstleistungen des Konzerns. Erste Projekte wie z.B. die Bereitstellung von Mieterstrom oder die Übernahme von Messdienstleistungen wurden bereits gestartet.

3.2 Risiken

Allgemeine Standardrisiken

Hinsichtlich der **Organisation und Prozesse** stellte die Weiterentwicklung des ERP-Systems eine wesentliche Aufgabe des letzten Jahres dar. Im Jahr 2019 wurden in diesem Kontext insbesondere Personalrekrutierungs- und Verwaltungsprozesse digitalisiert und eine neue organisatorische Einheit zur Initiierung und Priorisierung von Digitalisierungsprojekten sowie zur Unterstützung bei der Entwicklung digitaler Prozesse geschaffen. Augenmerk wird hierbei auf die Absicherung gegen Cyberrisiken gelegt.

In der Kategorie **Personal und Führung** wurde aufgrund der sich verändernden Marktsituation der Prozess der Akquise neuer Mitarbeiter und des Onboardings optimiert. Die Neueinstellung und Nachbesetzung spezialisierter Fachleute im Unternehmen ist eine der maßgeblichen Herausforderungen der nächsten Jahre.

In Bezug auf die **Finanzen** wird die zukünftige Entwicklung der Mieten durch die Vorgaben des Gesetzgebers auf Basis des Wohnraumversorgungsgesetzes und durch das am 18. Juni 2019 beschlossene Gesetz zur Mietenbegrenzung maßgeblich beeinflusst. Weiterhin gelten die im April 2017 mit dem Senat geschlossene Kooperationsvereinbarung „Leistbare Mieten, Wohnungsneubau und soziale Wohnraumversorgung“. Die damit verbundenen wirtschaftlichen und finanziellen Auswirkungen wurden in der langfristigen Unternehmensplanung verarbeitet. Die dauerhaft rentable Bewirtschaftung der Wohnungsbestände bleibt die wirtschaftliche Basis und wesentliche Chance der erfolgreichen Unternehmensentwicklung. Des Weiteren werden die Entwicklungen auf dem Kapitalmarkt einen fundamentalen Einfluss auf die Ergebnisentwicklung des Unternehmens haben.

In den Bereichen **Recht und Compliance** steht aktuell die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur der HOWOGE und die diesbezügliche Sensibilisierung der Mitarbeiter und Führungskräfte im Vordergrund. Durch das sich weiter verknappende Angebot von bezahlbaren Wohnungen auf dem Mietwohnungsmarkt rückt die Prävention von Vorteilsnahmen, Bestechungen, Zuwendungen und Geschenken sowie illegaler Absprachen jeglicher Form in den Fokus. In 2019 wurde daher der Prozess der diskriminierungsfreien Vermietung neu aufgesetzt und dokumentiert. Durch regelmäßige Schulungen außerhalb des gewohnten Rahmens sowie umfassende Beratungs- und Aufklärungsarbeit trägt das Compliance- und Wertemanagement dazu bei, das Bewusstsein für Risiko- und Compliance-Sachverhalte im gesamten Unternehmen zu schärfen.

In Bezug auf den **Immobilienbestand** beabsichtigt die HOWOGE, die Bestände und Objekte stets in einem angemessenen Instandhaltungszustand zu halten und plant dafür entsprechende Budgets. Auf Basis einer kontinuierlichen Budgetüberwachung und systemgestützten Bestandspflege werden die damit zusammenhängenden Risiken, insbesondere eines möglichen Instandhaltungsstaus derzeit als

gering angesehen. Die laufende Instandhaltung wurde 2019 für den kompletten Bestand auf ein Pauschalienstleistermodell umgestellt. Die Instandhaltungsleistung und der Service der Dienstleister wurde im Rahmen von Service-Level-Agreements definiert und wird laufend überwacht.

Hinsichtlich **Markt und Standort** werden kontinuierlich Portfolioanalysen und Marktstudien durchgeführt, um mögliche Risiken frühzeitig zu identifizieren. Im Ergebnis ist kein Rückgang der Nachfrage in Berlin zu erkennen. Aufgrund der aktuellen Marktlage wird der Anstieg von Mietausfällen und Leerständen weiterhin als unwahrscheinlich angesehen. In Bezug auf das Erreichen der gesetzten Wachstumsziele wird u.a. neben weiteren Development-Ankäufen mit einem niedrigeren Erstellungsrisiko insbesondere durch eine verstärkte Einbringung von Grundstücken durch den Gesellschafter das Potenzial für eigene Neubauprojekte forciert. Nichtsdestotrotz besteht das Risiko, die Wachstumsziele aufgrund der angespannten Lage auf den Märkten für Grundstücke und Bauleistungen und der benannten komplizierten Prozesse zur Planungsrechtschaffung erst verzögert zu erreichen.

Im Zusammenhang mit der **operativen Leistung** werden die potenziellen Ausfallrisiken aus der Bestandsbewirtschaftung als gering eingeschätzt. Das implementierte Mietenverwaltungssystem gewährleistet eine zeitnahe Vereinnahmung fälliger Mieten und ermöglicht eine systematische Identifikation und Anmahnung von etwaigen Mietrückständen. Im vergangenen Jahr wurde die Unterstützung und Betreuung von Mitschuldern und die Zusammenarbeit mit Behörden und Ämtern zur Vermeidung von Räumungen ausgeweitet. Insgesamt werden die möglichen Auswirkungen auf den Konzern daher als gering eingeschätzt. Bezogen auf den Neubau und die Zielvorgaben des Gesellschafters ergeben sich 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 Nachbarschaftsbeschwerden im Bebauungsplanverfahren zu terminlichen Verzögerungen bei Neubauprojekten kommen. Um diesem Risiko entgegenzuwirken, werden u.a. verstärkt Partizipationsverfahren mit Bürgerbeteiligung durchgeführt und Bezirksämter eng in den Prozess eingebunden.

Grundsätzlich ergibt sich im Rahmen von Betriebsprüfungen das Risiko der Anpassung von Besteuerungsgrundlagen.

Spezifische Einzelrisiken

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.

Gemäß der letzten Änderung der Bauordnung Berlin vom 17. Juni 2017 wurde der Einbau von Rauchwarnmeldern bis spätestens 31. Dezember 2020 verpflichtend. Die Umlagefähigkeit der Betriebskosten ist allerdings bundesweit umstritten. Die Landesgerichte haben hierzu divergierende Urteile getroffen. Sollte es zu einer für die HOWOGE nachteiligen höchstrichterlichen Entscheidung kommen, müssten die Betriebskosten als nicht umlagefähige Kosten durch die HOWOGE getragen werden.

Mit Urteil vom 10. April 2018 hat das Bundesverfassungsgericht die bisherige Einheitsbewertung zur Berechnung der Grundsteuer als verfassungswidrig erklärt, woraufhin durch den Bundesrat in 2019 ein Gesetz zur Neuregelung der Grundsteuer verabschiedet wurde. Maßgebliche Erhebungsgröße ist der Immobilienwert, der anhand der Bodenrichtwerte und einer statistisch ermittelten Nettokaltmiete (sog. Mietniveaustufe) sowie der Grundstücksgröße, dem Baujahr, dem Alter und der Art der Immobilie ermittelt wird. Eine Mehrbelastung durch die neue Berechnungsmethodik wäre nach heutiger Rechtslage grundsätzlich umlagefähig, eine Änderung der Umlagefähigkeit wird aktuell öffentlich diskutiert.

Projektspezifische Einzelrisiken bestehen aktuell bei einem Vorhaben für studentisches Wohnen, welches durch seine spezielle Modulbauweise eine besondere Herausforderung darstellt. Die Behebung eines Wasserschadens und diverser weiterer Baumängel erfordert eine komplexe Sanierung der betroffenen Module. Gegen den Geschäftsführer des Development-Verkäufers wurde Strafanzeige gestellt. Ein vorläufiges Insolvenzverfahren über das Vermögen des Verkäufers läuft.

Gesamtrisikolage

Für den Konzern HOWOGE hat sich im Geschäftsjahr 2019 weder durch Einzelrisiken noch durch eine zusammenfassende Betrachtung relevanter Risikosachverhalte eine Bestandsgefährdung ergeben. Insgesamt beurteilen wir die möglichen Auswirkungen auf den Konzern aus den oben genannten Risiken aufgrund deren geringer Eintrittswahrscheinlichkeit und/oder Schadenhöhe als gering. Vor diesem Hintergrund sind in Bezug auf die Gesamtrisikolage derzeit keine bestandsgefährdenden Risiken für den HOWOGE-Konzern zu benennen.

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 des HOWOGE-Konzerns bis 2026 auf rd. 75.200 Wohnungen anwachsen soll. Die HOWOGE wird deshalb ihre Wachstumsstrategie insbesondere durch Neubau, Grundstückskäufe sowie Ankäufe von Developments fortsetzen.

Die HOWOGE setzt auch in den nächsten Jahren auf eine Werterhaltung der Bestände durch regelmäßige Instandsetzung. Entsprechende Budgets sind in der langfristigen Unternehmensplanung berücksichtigt. 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 und zukünftig durch den Einsatz von Sozialarbeitern verstärkt. Im Rahmen des Kiezmanagements werden Vereine und soziale Einrichtungen in den Wohnquartieren unterstützt.

Nach der erfolgreichen Umstellung des ERP-Systems auf SAP wird in den nächsten beiden Geschäftsjahren die IT-Infrastruktur auf den neuesten Stand der Technik gebracht. Mit Blick auf den Umzug in die neue Unternehmenszentrale werden die Voraussetzungen für eine moderne Arbeitsweise mit durchgängiger IT-Unterstützung von dokumentenbasierten Prozessen und weiterer Performancesteigerung geschaffen.

Am 07. Januar 2019 wurde der Rahmenvertrag zwischen der HOWOGE und dem Land Berlin beschlossen und durch die Unterschriften der Geschäftsführung und den drei Senatsverwaltungen (Finanzen, Bildung, Jugend und Familie sowie Stadtentwicklung und Wohnen) wirksam. Die HOWOGE übernimmt demnach den Neubau von ca. 28 Schulen und saniert 11 Schulen mit einem Investitionsvolumen von ca. 1,7 Mrd. €. Im Januar kürte ein Preisgericht den Wettbewerbssieger des ersten Schulneubaus der HOWOGE an der „Allee der Kosmonauten“ in Lichtenberg, welches sich derzeit in der vertieften Planungsphase befindet und bereits vorbereitende Bauleistungen ausgeführt wurden. Weiterhin konnten sechs weitere Neubauschulen mit der Erarbeitung von Bedarfsprogrammen gestartet werden, wobei für zwei Vorhaben – Gemeinschaftsschule Adlershof in Treptow-Köpenick und ISS Am breiten Luch in Lichtenberg - die Bedarfsprogramme Ende 2019 eingereicht werden.

In den Sanierungsschulen führten die Generalplaner umfangreiche bauliche Bestandsaufnahmen sowie Partizipationsverfahren mit den Schulgemeinschaften durch und für neun Schulen konnten diese Verfahren schon abgeschlossen werden. Im Jahr 2020 sollen die Sanierungskonzepte und vertieften Planungen folgen.

Der 2018 neu gegründete Bereich Schulbau hat im Jahr 2019 seine Strukturen weiter aufgebaut. Hinsichtlich des Mitarbeiteraufbaus sind die Projektteams vollständig besetzt und zur weiteren Definition der Arbeitsorganisation werden die Geschäftsprozesse definiert, das Berichtswesen und

Projektreporting für intern und extern aufgebaut sowie weitere notwendige Strukturen geschaffen. Die Folgeverträge des Rahmenvertrags, die Projektvereinbarung sowie der Miet- und Erbbaurechtsvertrag befinden sich derzeit in den Verhandlungen mit dem Land Berlin, mit dem Ziel diese im I. Quartal 2020 abzuschließen.

In den folgenden Jahren wird für die HOWOGE 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 ein operativer Cashflow erwartet, die moderat über dem Niveau dieses Jahres liegen. Das operative Ergebnis – als eine zentrale Steuerungsgröße – ist für 2020 in einer Größenordnung von 150,7 Mio. EUR 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 5. März 2020

HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft
mit beschränkter Haftung

Geschäftsführung

Felgenhauer

Schiller