



# Stadtrendite – der Wert eines Unternehmens für die Stadt

Prof. Dr. Joachim Schwalbach

Vortrag anlässlich des Symposiums „Öffentliche Wohnungen auf dem Prüfstand“ des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln  
Berlin, 7. November 2007



# Stadtrendite

**In der Stadtrendite spiegeln sich die ökonomischen, sozialen und ökologischen Leistungen eines Unternehmens für die Stadt wider.**

**Der Renditebegriff verlangt, diese Leistungen in eine Relation zum eingesetzten Kapital zu setzen.**



## Wohnungstransaktionen

- **Rund 1,3 Mio. Wohnungen haben seit Ende 1990 im Rahmen großer Wohnungsbestände (Verkauf ab 800 WE) den Eigentümer gewechselt.**
- **Bund und Länder haben sich von über der Hälfte ihres Wohnungsbestands getrennt. Von 1998 bis Mitte 2006 allein um 14% (350.000 WE). Restbestand Mitte 2006 rund 2,3 Mio. WE.**
- **Beispiele:**
  - **Dresden: Im März 2006 Verkauf der WOBA mit 48.000 WE an Fortress Investment Group für ca. 1,7 Mrd. Euro**
  - **Berlin: Verkauf von rund 100.000 WE (Gehag: 20.000 WE, GSW: 70.000 WE) seit 1998**



## Kommunale Wohnungspolitik

- **Wohnungsversorgung**
  - Versorgung von Haushalten aller sozialer Schichten, einschl. von Haushalten mit geringem Einkommen und von wohnauffälligen Haushalten
- **Bestandsentwicklung**
  - Wohnumfeldgestaltung, Grundrissentwicklung, Abriss und Neubau infolge geänderter Nachfrage, Maßnahmen zur Reduzierung der Betriebskosten
- **Sozialmanagement**
  - Integration und Betreuung benachteiligter Haushalte, Initiierung und Kooperation sozialer Netzwerke zur nachhaltigen Quartiersentwicklung
- **Stadtentwicklung**
  - Ökologische und soziale Stadtentwicklung, Verbesserung der öffentlichen Infrastruktur (bspw. Schulen), Behebung von Leerstand.



## **Eigenschaft einer Immobilie als Wirtschaftsgut**

- **Ortsgebunden: Standortdynamik und Image**
- **Zeitverzögerter Marktausgleich von Angebot und Nachfrage**
- **Mittel- bis langfristige Marktanpassungen**
- **Lange Lebensdauer von Immobilien**
- **Begrenzte Substitutionsfähigkeit**



## Gesellschaftliche Dimension von Wohnungen

- **Wohnen ein soziales Grundrecht**
- **Wohnung als Lebensmittelpunkt**
- **Intakte Kommunen und Quartiere bilden Grundlage für hohe Lebensqualität**
- **Marktkräfte allein können die gesellschaftliche Dimension von Wohnungen nicht sicherstellen**
- **Sozialverträgliche Entwicklung von Wohnquartieren muss langfristig ausgelegt sein**
- **Kommunen müssen eigene Kriterien für eine ‚soziale Kommune‘ entwickeln und die Wohnungsunternehmen als Partner für die Umsetzung dieser Kriterien gewinnen**



## Brauchen wir kommunale Wohnungsunternehmen?

- **Kontroverse Diskussion**
  - **Problem:**
    - **Voreingenommenheit**
    - **Kaum faktenorientiert**
    - **Unzureichende Datenbasis**
    - **Schiefe Vergleiche**
    - **Kurzfristige Betrachtung dominiert**
    - **Bewertungsmaßstäbe kaum vorhanden**
    - **Bewertungsmethoden umstritten**



## **Einzelne Beobachtungen: Auswirkung der Privatisierung auf Mieten**

- **IWU-Studie 2005: KEIN Unterschiede im Mietenniveau in sechs westdeutschen Städten**
- **IFS-Studie: Mietsteigerungen marktseitig nicht durchsetzbar**
- **Studie Hellersdorf: Privates Wohnungsunternehmen erzielte höhere Rendite**
- **Berlin: Starke Mieterhöhungen nach Privatisierung bei Gehag, GSW und Gagfah**
- **Fazit: Vergleichende Studien sind dringend erforderlich**





## Kommunale vs. Private Wohnungsunternehmen

- **Kommunale Unternehmen sind vorwiegend dem Gemeinwohl verpflichtet**
  - Bsp. DEGEWO, Berlin: Aus §2 der Satzung:
  - „ ... Wohnungen für breite Schichten der Bevölkerung...“
  - „... angemessene Verzinsung des Eigenkapitals...“
  - „... Anforderungen des Umweltschutzes gerecht werden...“
- **Private Wohnungsunternehmen sind vorwiegend den (kurzfristigen) Renditeinteressen ihrer Eigentümer/Anleger verpflichtet**
- **Frage: Welchen Einfluss hat die Eigentümerstruktur der Wohnungsunternehmen auf die Verwirklichung der Ziele der Kommune?**



# Welche relevanten Ziele hat die Stadt Berlin?

Senatsverwaltung für  
Stadtentwicklung  
im Rahmen des Programms  
*"Die Soziale Stadt"*

## Übergeordnete Zielebenen

u.a. • Verbesserung der Lebensqualität

## Handlungsfelder des Programms „Quartiersmanagement“

u.a. • Beschäftigung, Qualifizierung, lokale Wirtschaft  
• Stadteilkultur, Integration und Zusammenleben

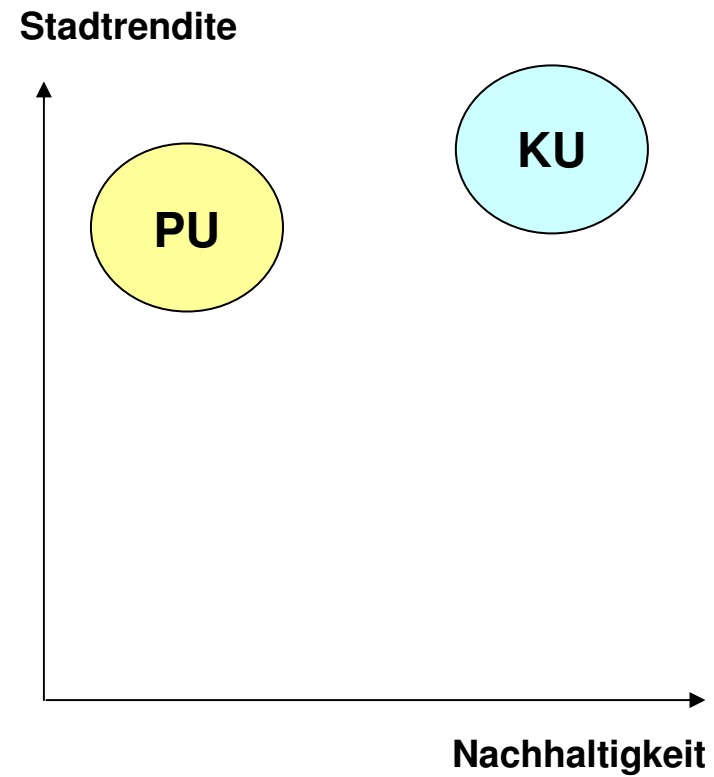
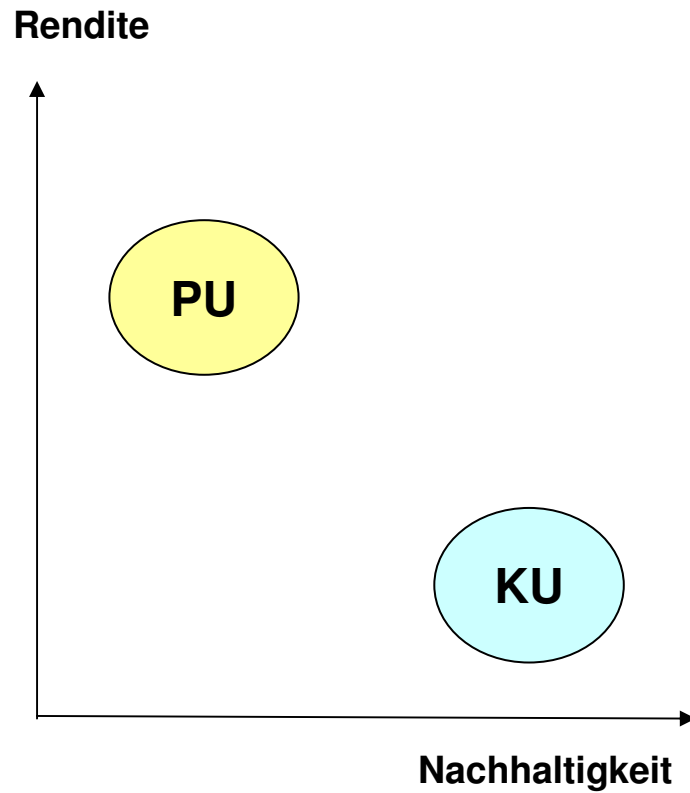
## Strategische Ziele

u.a. • Toleranteres Zusammenleben  
• Unterstützendes Sozialgefüge  
• Mehr Partizipation der Bewohner

Leistungsbausteine des  
Wohnungsunternehmens

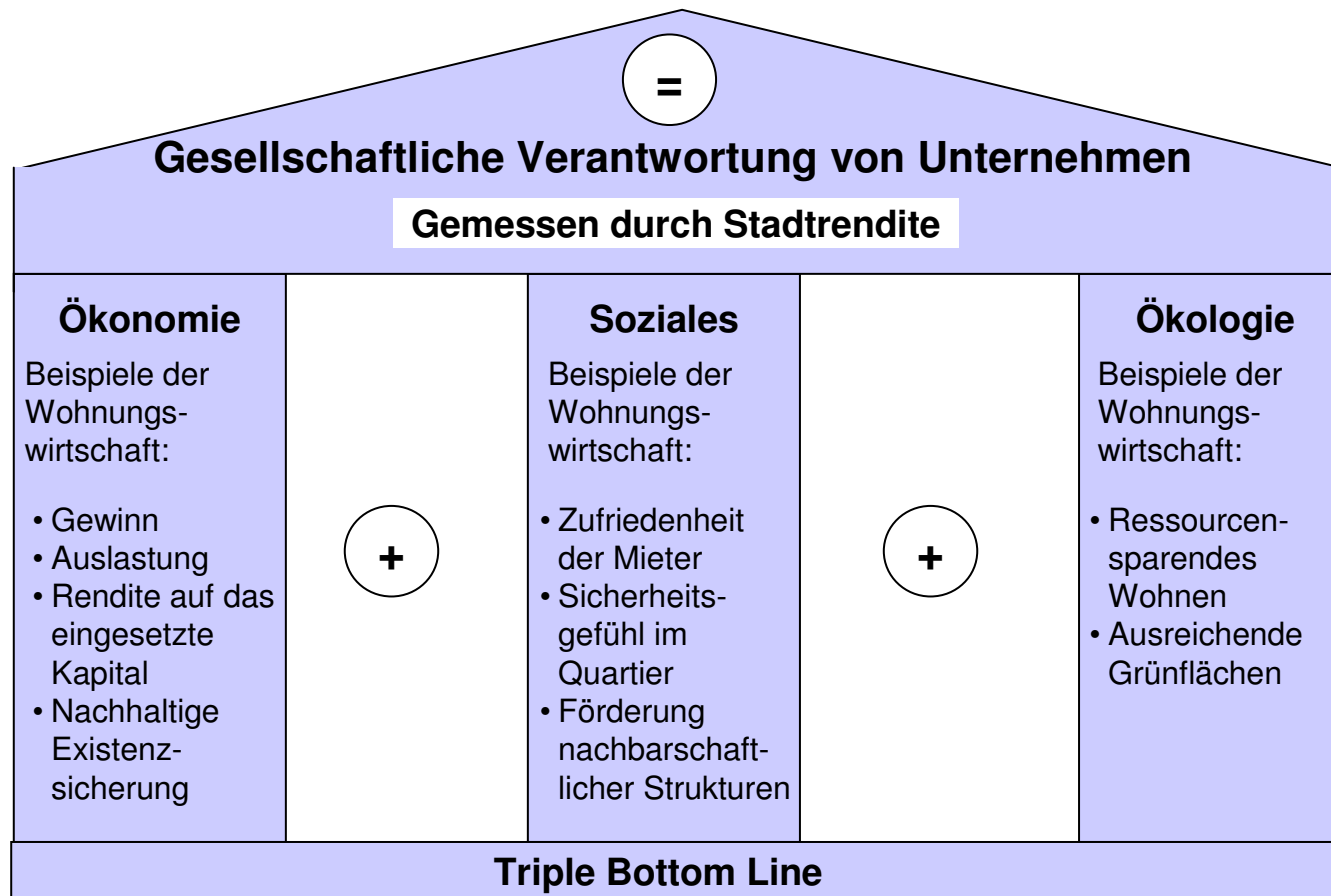


# Hypothesen





# Stadtrendite als Indikator für die gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen





## Definition der Stadtrendite

### Ansprüche einer Stadt

Soziale Ansprüche
Ökonomische Ansprüche
Ökologische Ansprüche

Fehlende  
Übereinstimmung von  
Anforderungen  
und  
Messgrößen

### Bewertung der Unternehmensleistung

<i>Soziales nicht berücksichtigt</i>
Ökonomische Rendite
<i>Ökologie nicht berücksichtigt</i>

Stadtrendite als Maß der  
Erfüllung der Ansprüche  
der Stadt

In der Stadtrendite spiegeln sich die Leistungen eines Unternehmens in den drei Bereichen Ökologie, Ökonomie und Soziales für die Stadt wider. Der Renditebegriff verlangt, diese Leistungen in eine Relation zum eingesetzten Kapital zu setzen.



## Formel zur Berechnung der Stadtrendite

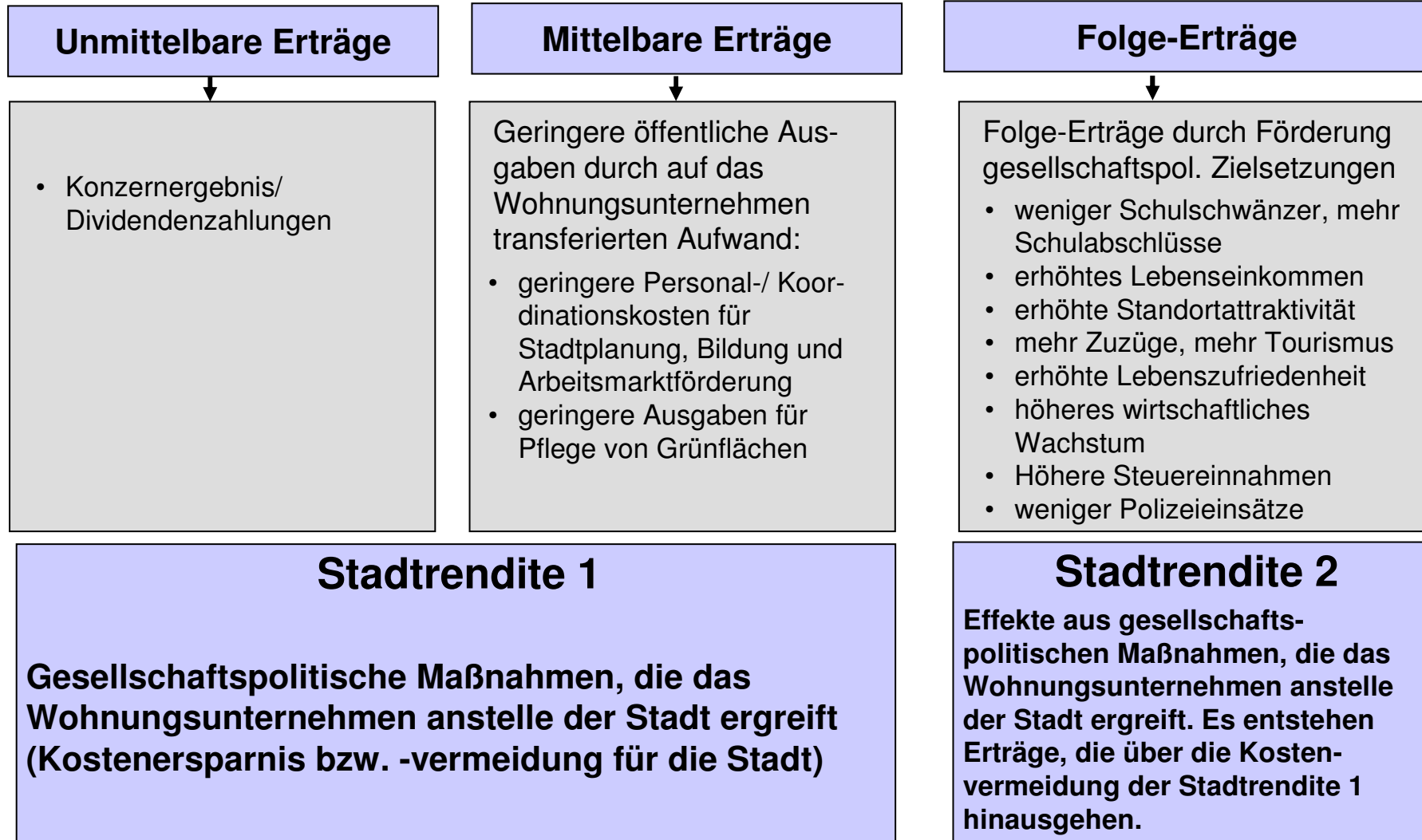
$$\text{Rentabilität des eingesetzten Kapitals} = \frac{\text{Jahresüberschuss} + \text{Steuer} + \text{Zinsen}}{\text{Durchschnittlich eingesetztes Kapital}} \times 100$$

### Stadtrendite

$$\frac{\text{Konzernergebnis} + \text{Leistungen des Wohnungsunternehmens für betriebswirtschaftlich langfristig begründbare Stadtprojekte (angesetzt als Kosten)} + \text{nicht in der GuV erfasste Erträge für die Stadt durch Leistungen des Wohnungsunternehmens}}{\text{Gesamtkapital bzw. Unternehmenswert}} \times 100$$

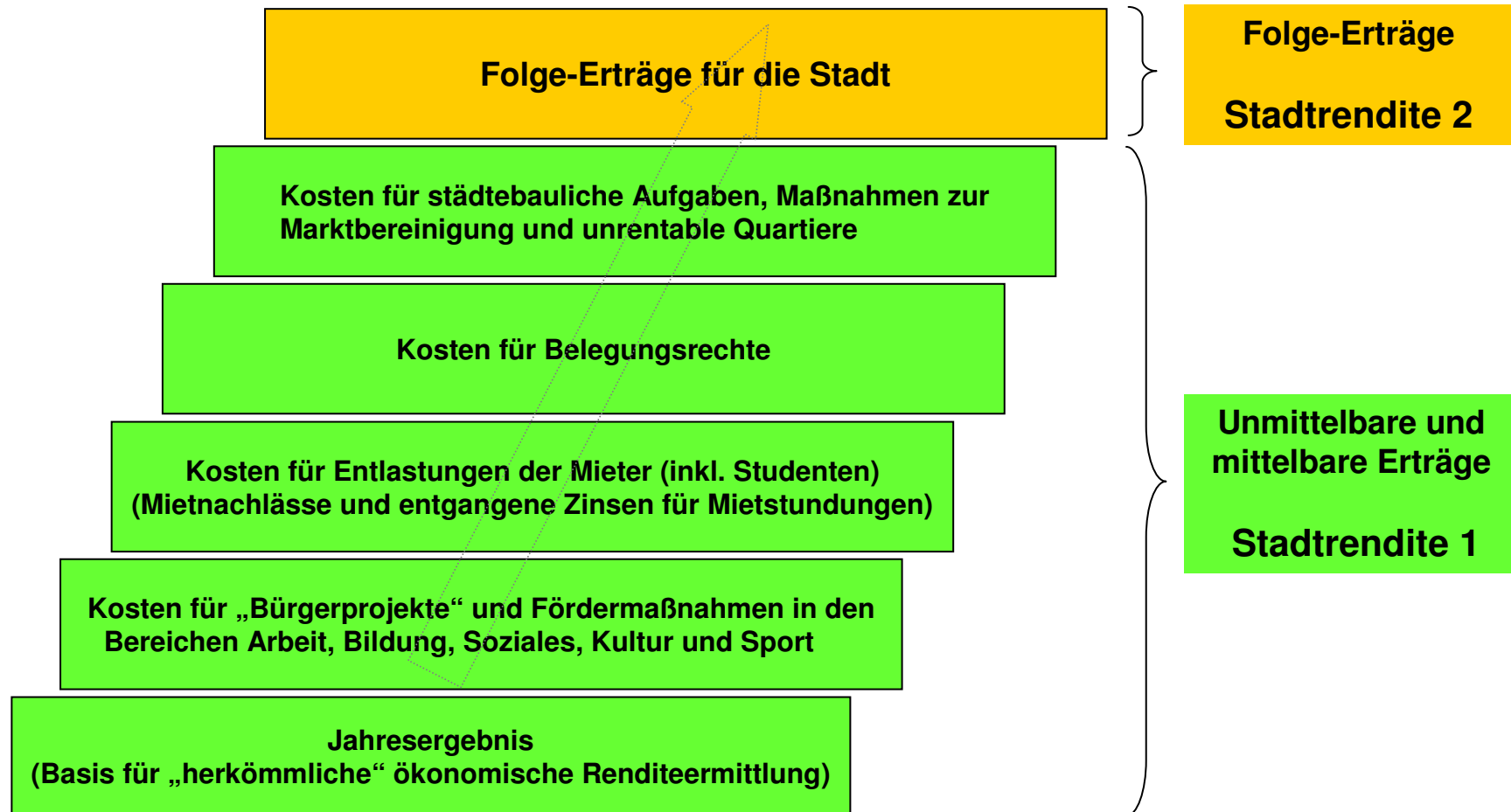


## Ertragskategorien





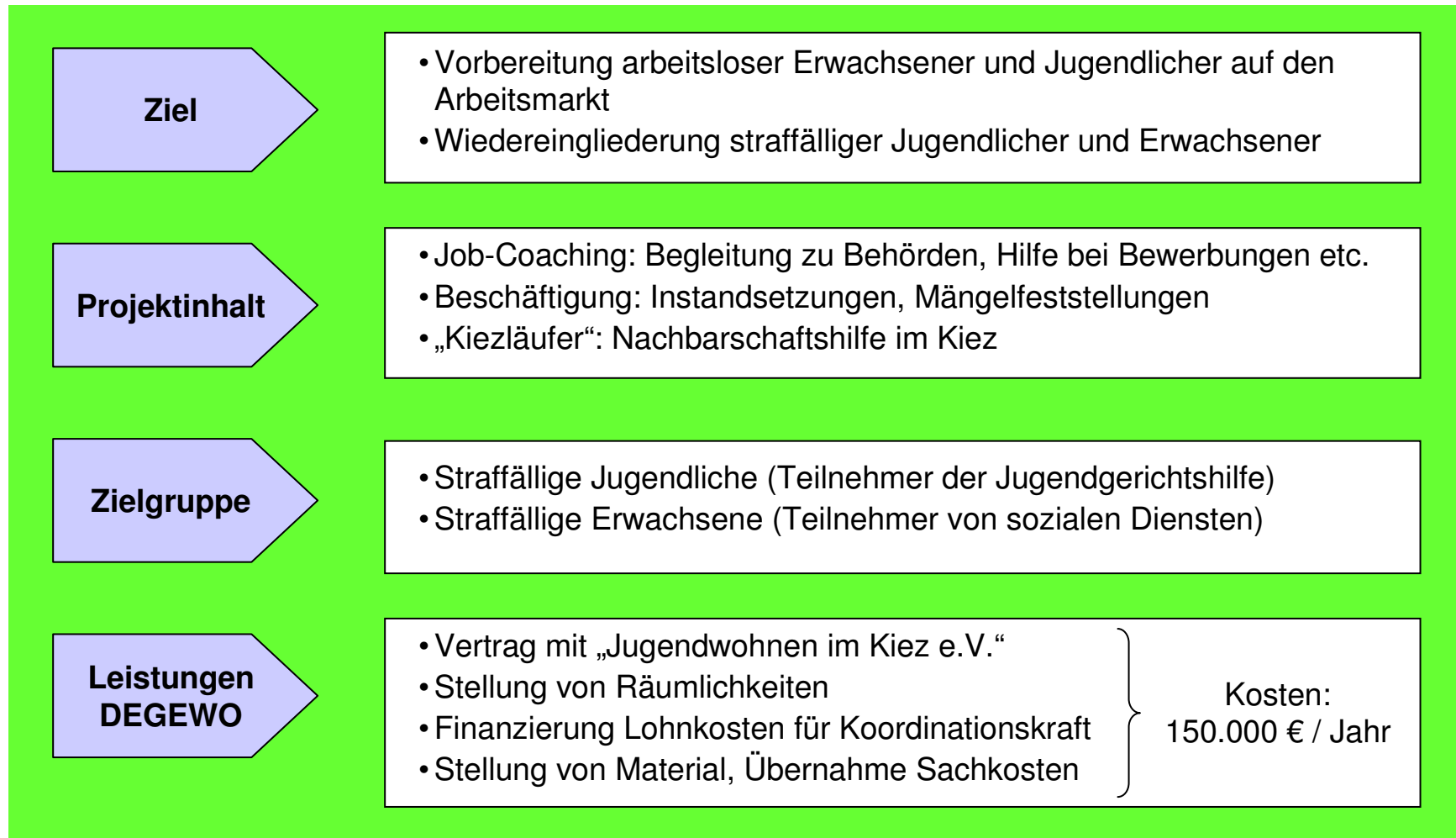
## Bausteine der Stadtrendite





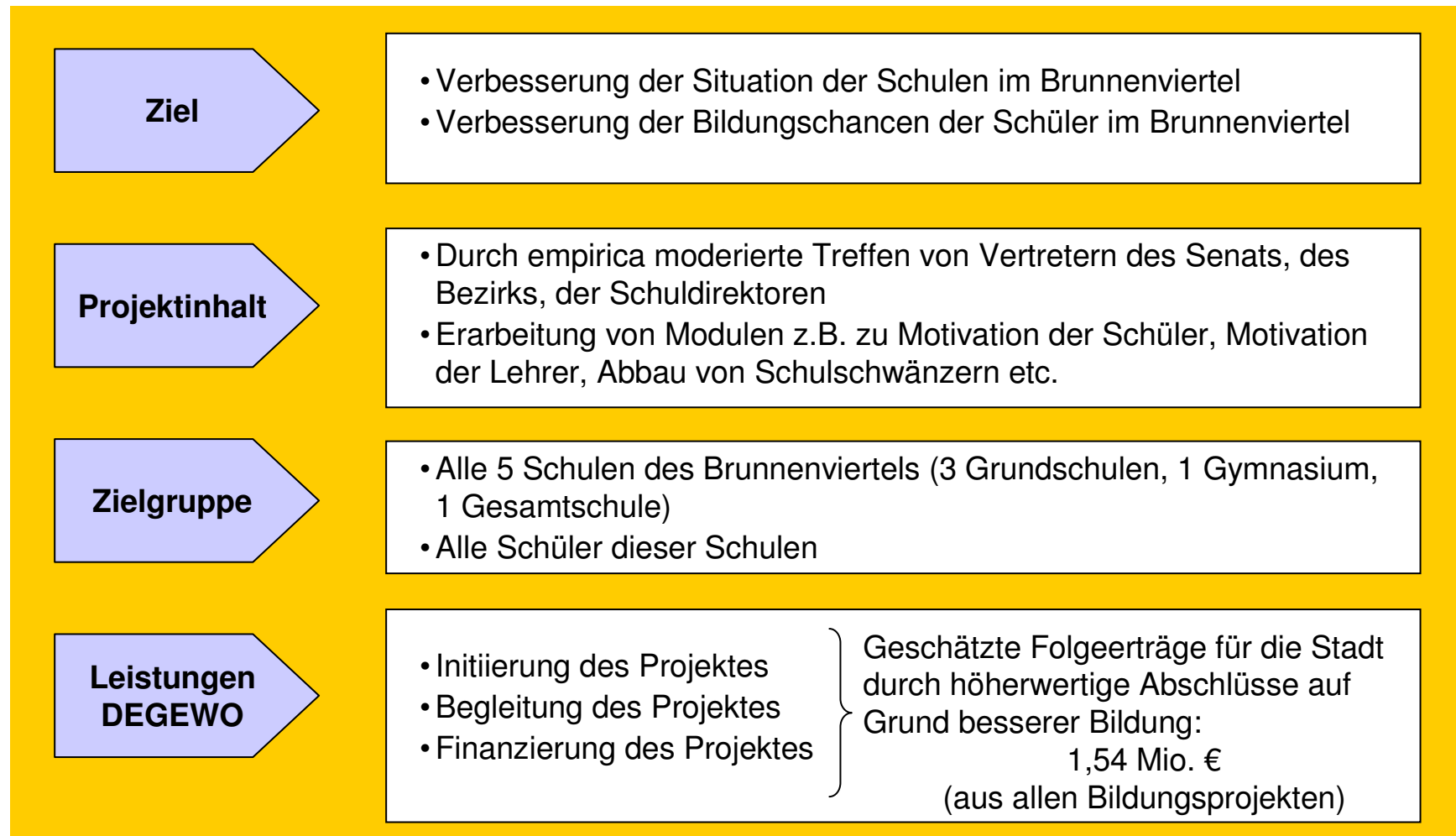


## Beispiel für Stadtrendite 1 Projekt: Big Steps



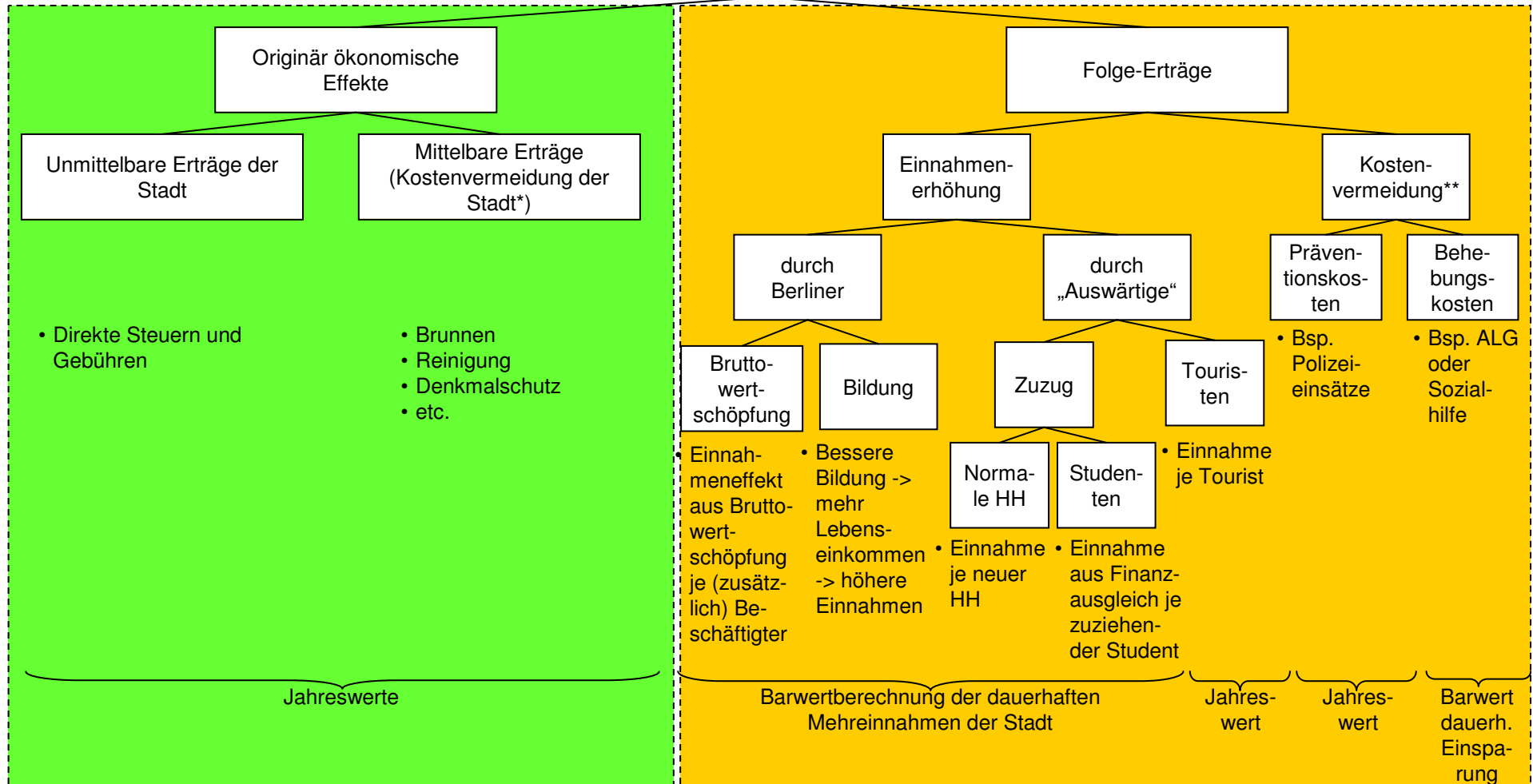


## Beispiel für Stadtrendite 2: Schulprojekt

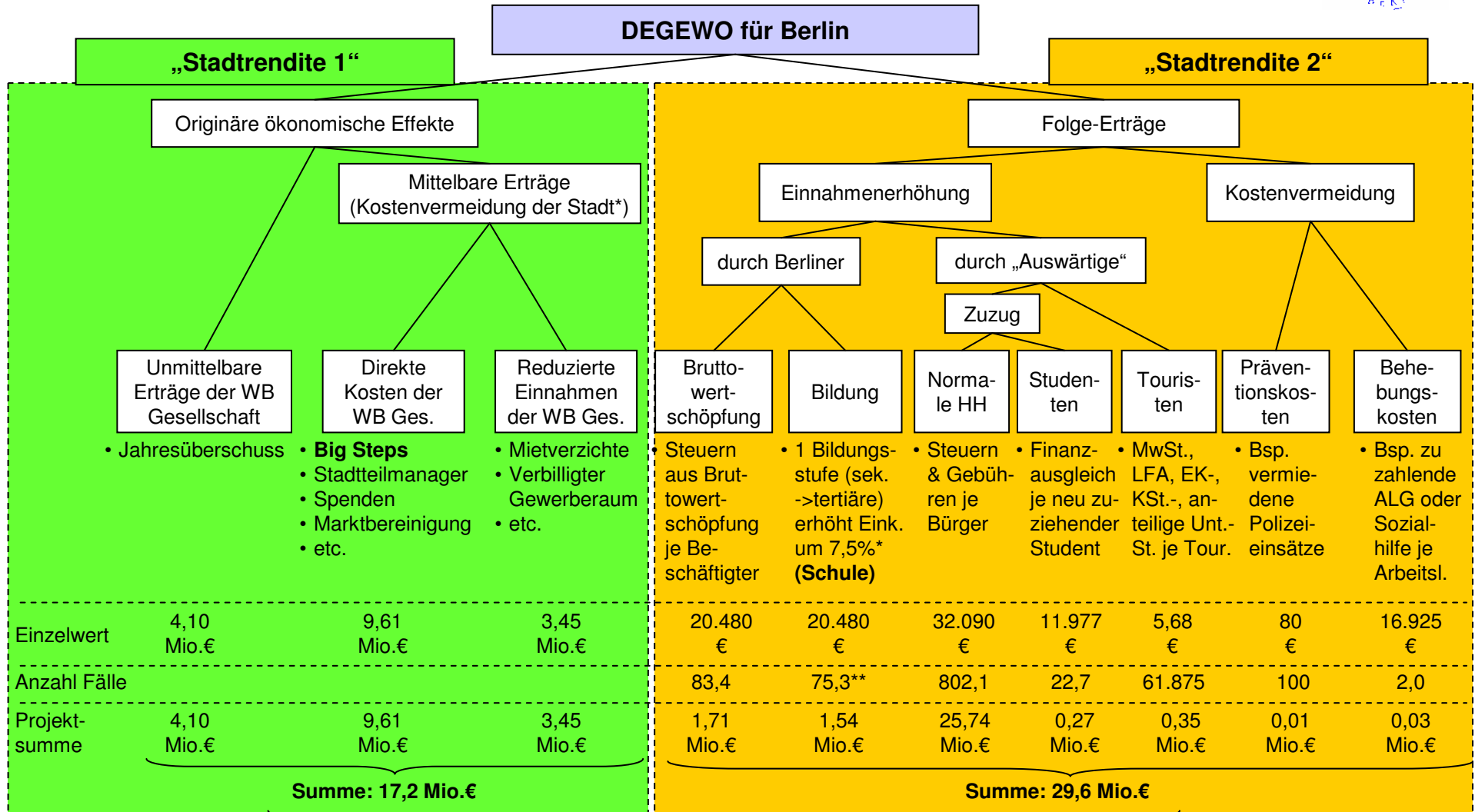




**Ertragseffekte für die Stadt**

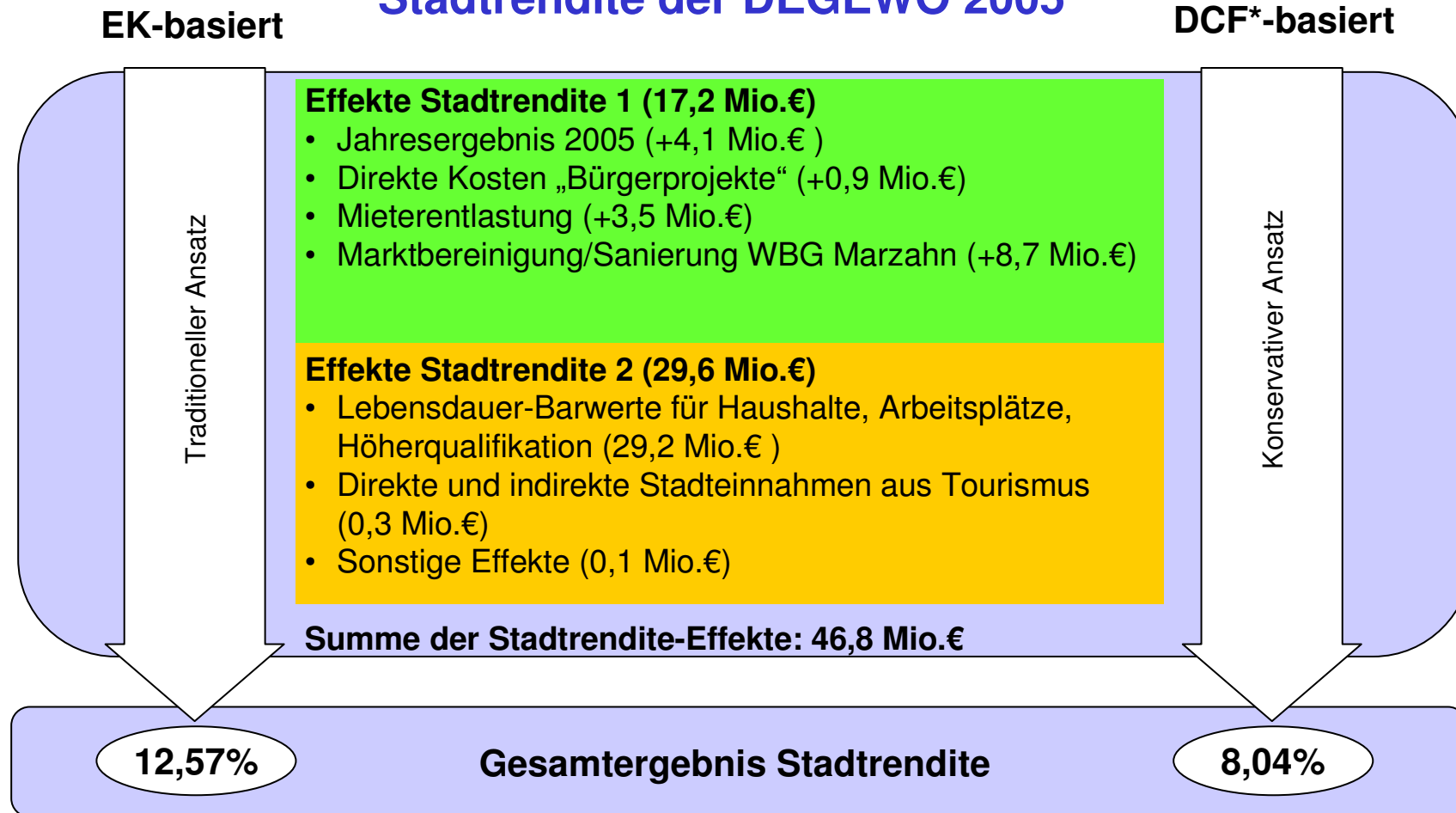


\* Kosten wären potentiell 1 zu 1 bei der Stadt angefallen  
 \*\* Vermeidung anders gelagerter und höherer Kosten bei der Stadt





## Stadttrendite der DEGEWO 2005



\*DCF = Discounted Cash-Flow

**Zum Vergleich: Eigenkapitalrendite (nach Steuern) 1,1%**



## Quellen für Berechnung der Folgeerträge

- Ansatz** Statt eigenständige aufwändige Ermittlung eigener Kennzahlen zu den Folgeerträgen Kategorisierung in Ertragsblöcke, die sich voneinander unabhängig sind, zusammen aber das gesamte Einflusspektrum abbilden\*
- Ziel** Integrierte Kennzahlen für wichtigste Kategorien der Folgeerträge
- Vorgehen** Rückgriff auf etablierte Werte aus veröffentlichten Studien bzw. Untersuchungen

### Kenngrößen

• Steuern aus Bruttowertschöpfung je Beschäftigter

• Steuern und Gebühren je Bürger der Stadt

• Steuern und andere Einnahmen je Tourist und Tag

• Kosten je Arbeitsloser

### Quellen

Baum, H./Schneider, J./Esser, K./Kurte, J. (2005): Wirtschaftliche Effekte des Airports Berlin Brandenburg International BBI. Studie im Auftrag der Flughafen Berlin-Schönefeld GmbH. Köln

Seitz, H. (2003): Die finanzwirtschaftlichen Aggregatdaten des Landes Berlin: Eine Analyse statischer und dynamischer Entwicklungen. Europa-Universität, Frankfurt/O.

Berlin Tourismus Marketing GmbH (Hrsg.) (2004): Berlin Wirtschaftsfaktor Tourismus.

Institut für Arbeitsmarktforschung (IAB) (2003): Was kostet uns Arbeitslosigkeit? In: IAB Kurzbericht, Nr.10, 21.07.2003

\*MECE (Mutually Exclusive, Collectively Exhaustive)