

# Zusammengefasster Lagebericht

Für das Geschäftsjahr  
vom 01. Januar bis 31. Dezember 2019

## 1. Grundlagen des Konzerns

### 1.1 GESCHÄFTSTÄTIGKEIT DES KONZERNS

Die GESOBAU AG (GESOBAU oder die Gesellschaft) versorgt als städtisches Wohnungsunternehmen entsprechend ihrem satzungsmäßigen Auftrag breite Schichten der Bevölkerung mit bezahlbarem Wohnraum in Berlin.

Die Übernahme sozialer Verantwortung ist ebenso Kernaufgabe wie die Erhaltung, Erweiterung und Modernisierung des Wohnungsbestandes. Die GESOBAU sorgt dafür, dass die Menschen in den Beständen bezahlbar und gut wohnen können. Grundlage hierfür ist unter anderem die im April 2017 abgeschlossene Kooperationsvereinbarung „Leistbare Mieten, Wohnungsneubau und soziale Wohnraumversorgung“ zwischen den städtischen Wohnungsunternehmen und dem Land Berlin.

Der Schwerpunkt der Konzerntätigkeit liegt in der Bewirtschaftung von 42.390 eigenen Wohnungen, 726 Gewerbeobjekten sowie 563 Wohnungen für Dritte. Durch einen intensiven Neubau wird Wohnraum geschaffen, wobei gleichzeitig Bestandsgrundstücke verdichtet werden. Dadurch passt die GESOBAU ihren Wohnungsbestand an die Bedürfnisse der dynamisch wachsenden Stadt Berlin an.

Im ersten Halbjahr 2019 sind rund 6.500 Menschen in die Bundeshauptstadt gezogen. Die weiterhin hohe Nachfrage auf dem Wohnungsmarkt erfordert den Neubau von Wohnungen. So soll in Berlin bis zum Jahr 2026 der städtische Wohnungsbestand planmäßig auf 400.000 bezahlbare Wohnungen, davon rund 52.000 Wohnungen der GESOBAU, anwachsen. Derzeit befinden sich daher unternehmensweit 5.359 Neubauwohnungen in 48 Projekten sowie drei Projekte zur Unterbringung von geflüchteten Menschen in unterschiedlichen Planungs- und Umsetzungsstadien.

Die GESOBAU agiert verantwortungsvoll und wirtschaftlich nachhaltig. Nachhaltigkeit ist ein integraler Bestandteil der Unternehmenskultur, der Unternehmenswerte und der strategischen Ausrichtung des Unternehmens.

Das Unternehmen leistet damit einen stetig positiven Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung der Region, um negative Auswirkungen für Umwelt, Mensch und Gesellschaft so gering wie möglich zu halten. Die erheblichen Investitionen in die Wohnungsbestände spiegeln die strategische Ausrichtung der GESOBAU wider und werden auch in Zukunft für ein nachhaltiges Wachstum sorgen.

## 1.2 RECHTLICHE KONZERNSTRUKTUR

Der GESOBAU-Konzern umfasst zum 31. Dezember 2019 die folgenden konsolidierten Gesellschaften:

- › **GESOBAU AG**
- › **GESOBAU Geschäftsführung GmbH**  
(nachfolgend GESOBAU Geschäftsführung)
- › **GESOBAU Wohnen GmbH & Co. KG**  
(nachfolgend GESOBAU Wohnen)
- › **aktiva Haus- und Wohnungseigentumsverwaltung GmbH**  
(nachfolgend aktiva)
- › **berlinwohnen Hausmeister GmbH**  
(nachfolgend bw Hausmeister)
- › **berlinwohnen Messdienste GmbH**  
(nachfolgend bw Messdienste)
- › **Entwicklungsgesellschaft Elisabeth-Aue GmbH**  
(nachfolgend Entwicklungsgesellschaft)

Die zentralen Managementaufgaben, die Steuerung des Konzerns und die strategischen Funktionen liegen im Verantwortungsbereich der Konzernobergesellschaft GESOBAU, deren alleinige Gesellschafterin das Land Berlin ist. Zwischen der GESOBAU und der aktiva, der bw Hausmeister, der bw Messdienste sowie der GESOBAU Geschäftsführung bestehen Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträge. Gegenstand der GESOBAU Geschäftsführung GmbH ist die Geschäftsführung und Verwaltung der Beteiligung an der GESOBAU Wohnen, die das Betreiben von Immobiliengeschäften jedweder Art zum Gegenstand hat. Die aktiva hat die Verwaltung von Haus- und Wohneigentum und damit verbundene Tätigkeiten, den Erwerb, die Errichtung, den Betrieb und die Unterhaltung von Kabelnetzanlagen in Gebäuden sowie die Vermittlung von Wohnungs- und Gewerbemietverträgen zum Gegenstand. Die bw Hausmeister und bw Messdienste sind Gesellschaften, welche im Wesentlichen wohnbegleitende Dienstleistungen für den Konzern erbringen und damit die Wertschöpfung im Bereich Bestandsbewirtschaftung erhöhen. Die strategische Ausrichtung der Entwicklungsgesellschaft liegt in der Entwicklung von Grundstücksflächen. Die Beteiligungen sind im Anhang im Einzelnen ersichtlich.

Aufgrund des Spaltungsvertrages vom 20. November 2019 und den Zustimmungsbeschlüssen der Gesellschafter vom selben Tage hat die GEDE Gemeinsame Berliner Wohnen GmbH (GEDE Wohnen) ihr Vermögen und ihre Schulden teilweise mit Wirkung zum 01. Oktober 2019 auf die GESOBAU Geschäftsführung abgespalten. Durch die GEDE Wohnen wurden einzelne Vermögensgegenstände und Schulden, insbesondere der 94,89 %ige Anteil an der GESOBAU Wohnen, im Wege der Abspaltung nach dem Umwandlungsgesetz auf die GESOBAU Geschäftsführung übertragen. Die GESOBAU AG ist im Zuge der Abspaltung als Gesellschafter aus der GEDE Wohnen ausgeschieden. So verbleibt die GEDE Verwaltungs GmbH als Alleingesellschafterin der GEDE Wohnen.

### 1.3 **STEUERUNGSSYSTEM**

Das finanzielle Steuerungssystem orientiert sich an den Interessen und Ansprüchen der Gesellschafterin und stellt die Basis für eine wertorientierte Unternehmensführung dar. Grundlage ist die einjährige Wirtschaftsplanung sowie die Mittelfristplanung für vier weitere Jahre. Die Planwerte werden kontinuierlich Abweichungsanalysen unterzogen. Quartalsweise Prognosen führen bei Abweichungen zur Einleitung von Gegenmaßnahmen. Das interne Kontrollsystem umfasst die Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen zur Sicherung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit, der Rechnungslegung, der Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung sowie der Einhaltung der maßgeblichen rechtlichen Vorschriften. In diesen Regelkreis der Planung, Steuerung und Kontrolle fließen auch das Risikomanagementsystem sowie die Portfolioanalyse ein.

### 1.4 **PORTFOLIOSTEUERUNG: WOHNUNGSNEUBAU, ANKÄUFE, MODERNISIERUNG**

Die GESOBAU richtet ihre Investitionen in den Immobilienbestand sowie ihre Aktivitäten beim Ankauf und Neubau stets auf wirtschaftliche Tragfähigkeit und Nachhaltigkeit aus. Diese Aktivitäten werden dabei von sich stetig ändernden politischen Rahmenbedingungen und einem dynamischen Marktumfeld geprägt.

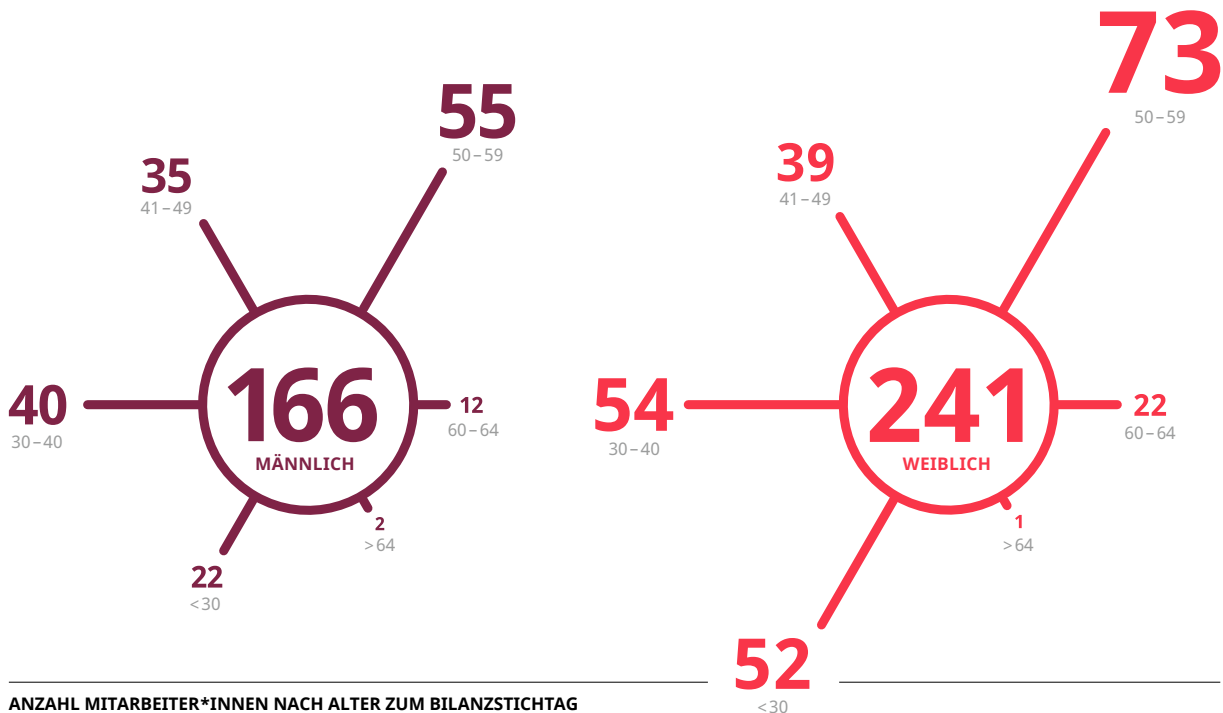
Die GESOBAU stellt mit ihrer Neubauoffensive qualitativ hochwertigen, bezahlbaren Wohnraum zur Verfügung. Im Jahr 2019 konnte die Gesellschaft 199 neu errichtete Wohnungen in den Bestand übernehmen. Durch Ankauf wurde der Bestand um weitere 259 Wohnungen erhöht. Für 2020 ist der Baubeginn von insgesamt 15 Neubauvorhaben mit 1.955 Wohnungen geplant. Dabei stehen nicht nur Quantität, sondern ebenso eine anspruchsvolle Architektur, kombiniert mit interessantem Städtebau im Fokus. Die Partizipation von Bürgern und Bürgerinnen findet dabei stets Berücksichtigung.

FERTIGGESTELLTE NEUBAUMASSNAHMEN	ANZAHL DER WOHNUNGEN
Mühlenstraße 41	28
Kastanienallee 105, Abajstraße 7, 9	48
Hedwigstraße 3, 5	22
Thurbrucher Steig 16a, 16b, 18a, 18b	24
Kastanienallee 21, 21A, 21B, 21C / Kirchstraße 69, 69A	57
Dachgeschossausbauten	20
<b>SUMME</b>	<b>199</b>

Bei Neubauprojekten werden regelmäßig Neubaufördermittel des Landes Berlins eingesetzt.

## 1.5 MITARBEITER\*INNEN

Die GESOBAU-Gesellschaften beschäftigten zum Bilanzstichtag 407 Mitarbeiter\*innen inklusive Aushilfen sowie Praktikant\*innen (Vorjahr: 399). Der Anteil der Frauen lag bei 59,2 %; der Anteil der Schwerbehinderten bei 4,1 %. Mit einer Auszubildendenquote von 7,9 % investiert das Unternehmen zielgerichtet in den Nachwuchs. Die durchschnittliche Beschäftigungsdauer lag bei 13,3 Jahren.



ANZAHL MITARBEITER\*INNEN NACH ALTER ZUM BILANZSTICHTAG

Am Jahresende 2019 waren 33 Auszubildende und Studierende an Berufsakademien bei der GESOBAU beschäftigt. Junge Menschen werden durch eine fachkundige und individuelle Ausbildung zu qualifizierten Nachwuchskräften entwickelt. Der Vorstand unterstützt die Teilnahme von Mitarbeiter\*innen an Seminaren und Schulungen zur Fortbildung und Aktualisierung des Wissensstandes.

Seit dem 1. Januar 2016 gilt eine Geschlechterquote von 30 % für neu zu besetzende Aufsichtsratsposten in börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen. Auch die GESOBAU hat sich verpflichtet, eigene Zielgrößen zur Erhöhung des Frauenanteils im Aufsichtsrat, im Vorstand und in der obersten Managementebene zu definieren. So sollen auf der ersten und zweiten Führungsebene mindestens 50,0 % der Positionen von Frauen besetzt sein. Im Aufsichtsrat liegt die Frauenquote bei 55,6 %. In der GESOBAU werden derzeit 45,5 % der Führungspositionen von Frauen wahrgenommen.

Das Thema Diversity ist von der Rekrutierung bis hin zur Führungskräfteentwicklung in die Personalprozesse der GESOBAU verankert. Es bildet einen zentralen Aspekt aller Maßnahmen der Personalarbeit. Ziel ist es, die kontinuierliche berufliche und persönliche Weiterentwicklung aller Mitarbeiter\*innen zu fördern. Themen wie Work-Life-Balance und Gesundheitsförderung werden konsequent verfolgt. Auch das soziale Engagement unserer Mitarbeiter\*innen ist Teil der Unternehmenskultur und soll Umdenken und Handeln anregen.

Der Personalaufwand im Konzern lag unter Berücksichtigung tariflicher Lohn- und Gehaltsanpassungen im Geschäftsjahr 2019 bei 24,3 Mio. €.

## 1.6 NACHHALTIGKEIT

Für die GESOBAU haben Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Verantwortung eine zentrale Stellung und sind richtungsweisend bei der Entwicklung des Unternehmens. Die Nachhaltigkeit ist ein integraler Bestandteil der Unternehmenskultur, der Unternehmenswerte und der strategischen Ausrichtung der Gesellschaft. Der Grundsatz des umweltorientierten Planens, der wirtschaftlichen Kalkulation sowie des sozial verantwortlichen Handelns stehen stets im Fokus der Geschäftstätigkeit. Die unterschiedlichen Aspekte des Nachhaltigkeitsmanagements finden konkret und operativ im gesamten Unternehmen Beachtung. Die Herausforderung besteht dabei darin, ökonomischen Erfolg mit sozialer Gerechtigkeit und ökologischer Verträglichkeit in Einklang zu bringen. In den Nachhaltigkeitsberichten wird dargestellt, welche Maßnahmen das Unternehmen ergreift, um der Verantwortung gegenüber Umwelt, Gesellschaft sowie Mitarbeitern gerecht zu werden und welche Fortschritte in diesen Handlungsfeldern zu verzeichnen sind.

## 1.7 ARBEITSWEISE VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten eng und vertrauensvoll im Interesse des Unternehmens zusammen. Der Vorstand besteht aus zwei Mitgliedern; der Aufsichtsrat aus neun, von denen drei von den Mitarbeiter\*innen gewählt werden. Der Vorstand leitet die Gesellschaft und führt deren Geschäfte mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung. Die Zuständigkeiten der Vorstandsmitglieder ergeben sich aus dem Geschäftsverteilungsplan.

Entsprechend der Satzung bestellt der Aufsichtsrat die Mitglieder des Vorstandes. Der Aufsichtsrat entscheidet, aus wie vielen Mitgliedern sich der Vorstand zusammensetzt. Ebenso erlässt der Aufsichtsrat eine Geschäftsordnung und einen Geschäftsverteilungsplan für den Vorstand. Die Geschäftsordnung enthält einen Katalog zustimmungsbedürftiger Geschäfte. Jedes Vorstandsmitglied ist berechtigt und auf Verlangen des Aufsichtsrates verpflichtet, an den Sitzungen des Aufsichtsrates teilzunehmen.

Die Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit des Aufsichtsratsgremiums, leitet dessen Sitzungen und vertritt die Belange des Gremiums nach außen. Der Vorstand nimmt regelmäßig an den Sitzungen des Aufsichtsrates teil. Er berichtet schriftlich und mündlich zu den einzelnen Tagesordnungspunkten und Beschlussvorlagen und beantwortet die Fragen der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder.

Die zur Beschlussfassung notwendigen Unterlagen werden den Mitgliedern des Aufsichtsrates spätestens drei Wochen vor der Sitzung vorgelegt. Bevor sich das Plenum trifft, findet ein Vorgespräch der Arbeitnehmervertreter\*innen mit dem Vorstand statt, in dem der Vorstand Details erläutert und Fragen beantwortet. Von der Möglichkeit, Beschlüsse im schriftlichen Umlaufverfahren zu fassen, wird nur in besonders eilbedürftigen Fällen Gebrauch gemacht.

Insbesondere die Vorsitzende des Aufsichtsrates trifft sich regelmäßig mit dem Vorstand, um aktuelle Fragen zu erörtern. Darüber hinaus informiert der Vorstand die Aufsichtsratsvorsitzende mündlich und schriftlich über aktuelle Entwicklungen.

Der Aufsichtsrat hat aus dem Kreis seiner Mitglieder mit dem Personalausschuss und dem Finanz- und Grundstücksausschuss zwei Gremien gebildet, die seine Arbeit vorbereiten und ergänzen. Der Personalausschuss besteht aus drei Mitgliedern; der Finanz- und Grundstücksausschuss aus fünf. In beide Ausschüsse ist ein Vertreter der Arbeitnehmer\*innen entsandt.

Der Personalausschuss bereitet die Bestellung von Vorstandsmitgliedern einschließlich der Bedingungen der Anstellungsverträge und der Vergütung vor. Der Finanz- und Grundstücksausschuss hat die Aufgabe, den Aufsichtsrat bei der Wahrnehmung seiner Überwachungsfunktionen, insbesondere hinsichtlich der Rechnungslegung, zu unterstützen. Der Finanz- und Grundstücksausschuss übernimmt zudem die Funktion des Prüfungsausschusses.

## 1.8 WECHSEL IN DEN ORGANEN

Im Vorstand und Aufsichtsrat gab es im Berichtsjahr keine personellen Veränderungen.

## 2. Wirtschaftsbericht

### 2.1 GESAMTWIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

Die konjunkturelle Lage in Deutschland war 2019 gekennzeichnet durch ein weiterhin stabiles Wirtschaftswachstum. Das preisbereinigte Bruttoinlandsprodukt (BIP) stieg laut ersten Berechnungen des Statistischen Bundesamtes im Jahr 2019 um 0,6 %. Das Wachstum hat 2019 im Vergleich zum Vorjahr aber an Schwung verloren; im Jahr 2018 war das BIP um 1,5 % gewachsen.

Die wachsende Bevölkerung vor allem in den Großstädten hat in den vergangenen Jahren den Druck auf den deutschen Wohnungsmarkt stetig erhöht. Immobilienunternehmen, Politik und Bauverwaltungen versuchen, der gestiegenen Nachfrage nach Wohnraum insbesondere in Ballungsräumen Rechnung zu tragen. Von Januar bis November 2019 wurde in Deutschland der Bau von insgesamt 319.200 Wohnungen genehmigt. Das waren rund 1,3 % Baugenehmigungen mehr als im vergleichbaren Vorjahreszeitraum. Die Genehmigungen bezogen sich auf neu zu errichtende Gebäude als auch auf Baumaßnahmen an bereits bestehenden Gebäuden.

Im November 2019 waren rund 45,5 Millionen Menschen mit Arbeitsort in Deutschland erwerbstätig. Damit setzt sich der seit über 13 Jahren anhaltende Trend des Anstiegs der Erwerbstätigkeit weiter fort. So wurde im November 2019 die höchste Zahl an Erwerbstätigen seit der Wiedervereinigung im Jahre 1991 erreicht.

Auch im Jahr 2019 befindet sich der durch die Europäische Zentralbank (EZB) festgelegte Leitzins auf einem historischen Tiefstand von 0,00 % (seit 2016). Im September 2019 hatte die EZB eine Senkung des Einlagenzinssatzes auf -0,5 % kombiniert mit einem Freibetrag für Einlagen der Banken bei der EZB und eine Wiederaufnahme von Anleihekäufen beschlossen. Experten erwarten, dass die neue EZB-Präsidentin den von ihrem Vorgänger eingeschlagenen Kurs inhaltlich fortsetzen wird. Die von Volkswirten prognostizierte leichte Konjunkturerholung im Laufe des Jahres 2020 dürfte die EZB in ihrer Haltung bestätigen. Für eine Straffung der Geldpolitik wird die Inflation in 2020 (im Jahresdurchschnitt wird mit einer Gesamtinflation von 1,0 % gerechnet) jedoch voraussichtlich zu schwach sein.

## 2.2 DIE ENTWICKLUNG DER IMMOBILIENWIRTSCHAFT

Die Immobilienwirtschaft ist und bleibt ein wesentlicher Stabilitätsfaktor der deutschen Wirtschaft. Wohnen ist und bleibt ein Grundbedürfnis und damit Ausgangspunkt des lebendigen, sozialen Miteinanders. Die regional differenzierte Bevölkerungsentwicklung bildet dabei eine enorme Herausforderung. Im Gegensatz zu ländlichen Regionen verzeichnen viele Großstädte einen erheblichen Nachfrageüberhang in Bezug auf Wohnraum, was zu steigenden Wohnungsmieten führt und verstärkt Anreize für Neubaumaßnahmen impliziert.

## 2.3 DIE SITUATION DER WOHNUNGSWIRTSCHAFT IN BERLIN

Die Wohnungsnachfrage in Berlin steigt seit Jahren kräftig an. Dies basiert vornehmlich auf dem Wachstum der Einwohner- und Haushaltszahlen. Laut Amt für Statistik Berlin-Brandenburg zählte das Land Berlin zum 30. Juni 2019 3.754.418 Einwohner. Damit ist die Bevölkerung Berlins erneut, wenn auch etwas langsamer als im Vorjahr, gewachsen.

Das Einwohnerwachstum Berlins beeinflusst die Mietentwicklung nachhaltig. Laut dem von der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen zuletzt herausgegebenen „Berliner Mietspiegel 2019“ ist die ortsübliche Vergleichsmiete in den vergangenen zwei Jahren um 5,0 % gestiegen. Das ist allerdings ein deutlich schwächerer Anstieg als in den zwei Jahren zuvor auf Basis des Mietspiegels 2017 (+9,2 %).

Die Zahl der Baufertigstellungen in der Bundeshauptstadt hat sich zwar leicht erhöht, doch liegt die Anzahl der neu errichteten Wohnungen deutlich hinter den vom Senat anvisierten Zielgrößen. Der Nachfrageüberhang nach Wohnungen und die weiterhin starke Bautätigkeit bewirkten 2019 einen erneuten Anstieg der Preise für den Neubau sowie die Modernisierungstätigkeit. In Berlin stiegen die Baupreise für Neubauwohnungen im Jahr 2019 um durchschnittlich 5,4 % gegenüber 2018. Damit blieb der Preisauftrieb am Bau auf hohem Niveau, ging jedoch im Vergleich zum Vorjahr leicht zurück, teilte das Amt für Statistik Berlin-Brandenburg mit.

Laut dem Marktmonitor 2019 des Verbandes Berlin-Brandenburgischer Wohnungsunternehmen e. V. (BBU) liegen bei BBU-Mitgliedsunternehmen in Berlin die Mieten im Bestand 17 % und bei der Neuvermietung fast 29 % unterhalb der jeweils vergleichbaren Marktmiete. Die Neuvertragsmieten stiegen moderat von durchschnittlich 7,45 €/m<sup>2</sup> nettokalt pro Monat auf 7,80 €/m<sup>2</sup>, bei gleichzeitig hohen Investitionen und einem starken Engagement für gutes Wohnen.

Das Berliner Abgeordnetenhaus hat am 30. Januar 2020 ein Gesetz zur Neuregelung gesetzlicher Vorschriften zur Mietenbegrenzung (Mieten WoG Bln bzw. Mietendeckel) beschlossen. Zu den wesentlichen Regelungen dieses Gesetzes gehören ein Mietenstopp, Mietobergrenzen, Mietabsenkungen und die Begrenzung der Modernisierungumlage. Die GESOBAU hat auf Basis des Gesetzentwurfs des Berliner Senats vom 22. Oktober 2019 die wesentlichen Punkte des Mietendeckels in der Mittelfristplanung berücksichtigt.



## 2.4 GESCHÄFTSVERLAUF

Der GESOBAU-Konzern hat das Geschäftsjahr 2019 mit einem Jahresüberschuss von 24,8 Mio. € erfolgreich abgeschlossen. Das Planergebnis 2019 in Höhe von 24,5 Mio. € wurde damit leicht überschritten. Das Ergebnis 2019 ist wiederum durch sehr hohe Aufwendungen aus der Hausbewirtschaftung beeinflusst.

Die erheblichen Investitionen in die Wohnungsbestände entsprechen der strategischen Ausrichtung der GESOBAU und werden auch in Zukunft für ein nachhaltiges Wachstum sorgen.

### GESOBAU-KONZERN

Der Gesamtumsatz des GESOBAU-Konzerns lag im Geschäftsjahr 2019 bei 290,5 Mio. €. Die Soll-Nettomieteinnahmen aus Wohnungen werden mit 203,1 Mio. € ausgewiesen. Die durchschnittliche Nettokaltmiete 2019 im Wohnungsbestand lag bei 6,17 € je Quadratmeter und Monat (Vorjahr: 6,04 € je Quadratmeter und Monat). Aufgrund der anhaltend hohen Nachfrage nach Wohnraum in Berlin standen zum 31. Dezember 2019 lediglich 2,2 % der eigenen Wohnungen leer; davon befanden sich 1,0 % der Wohnungen im modernisierungsbedingten Leerstand.

Zur Erhöhung beziehungsweise Sicherung der Bestandsqualität wurden im GESOBAU-Konzern für Instandhaltungs- und Instandsetzungsmaßnahmen 62,2 Mio. € und für aktivierungsfähige sowie nichtaktivierungsfähige Modernisierungsmaßnahmen 46,8 Mio. € im Geschäftsjahr aufgewendet.

Im Jahr 2019 wurden 199 Wohnungen neu errichtet. Insgesamt investierte der GESOBAU-Konzern im Geschäftsjahr 130,0 Mio. € in den Neubau sowie 11,4 Mio. € in projektierte Neubauankäufe.

### GESOBAU AG

Die GESOBAU AG erwirtschaftete einen Umsatz von 272,0 Mio. €. Die Soll-Nettomieteinnahmen aus Wohnungen werden mit 191,1 Mio. € ausgewiesen. Die durchschnittliche Nettokaltmiete 2019 im Wohnungsbestand lag bei 6,15 € je Quadratmeter und Monat.

## 2.4.1 FINANZIELLE UND NICHTFINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

### Wohnungswirtschaftliche und finanzielle Leistungsindikatoren

Die Anzahl der im Bau befindlichen und fertiggestellten Wohnungen sowie die Anzahl an Wohnungen in Modernisierungsprojekten sind neben den Investitionen in Neubau und Modernisierungen sowie den Instandhaltungs- und Instandsetzungsaufwendungen die wesentlichen Kenngrößen zur Messung der Intensität der Bautätigkeit der Gesellschaften des GESOBAU-Konzerns.

Entwicklung des Wohnungsbestandes:

	31.12.2018	ABGÄNGE	ZUGÄNGE	31.12.2019
	Anzahl	Anzahl	Anzahl	Anzahl
Wohnungen GESOBAU AG	39.590	-1	458	40.047
Wohnungen GESOBAU Wohnen	2.343			2.343
Für Dritte verwaltete Wohnungen	563			563
<b>WOHNUNGEN INSGESAMT</b>	<b>42.496</b>	<b>-1</b>	<b>458</b>	<b>42.953</b>

Die Veränderung des eigenen Wohnungsbestandes resultiert insbesondere aus 199 neu errichteten Wohnungen und dem Ankauf von 259 Wohnungen.

Wohnungswirtschaftliche Kennziffern des GESOBAU-Konzerns:

		2019	2018
Umsatzerlöse	Mio. €	290,5	279,4
davon Sollmieten	Mio. €	216,5	207,5
davon Erlöse aus Umlagenabrechnung	Mio. €	78,3	76,9
Erlösschmälerungen absolut (Leerstand, Mietminderungen)	Mio. €	7,4	8,2
Durchschnittliche Sollmiete Wohnungen	€/m <sup>2</sup>	6,17	6,04
Erlösschmälerungen im Verhältnis zu den Sollmieten	%	3,4	4,0
Leerstandsquote Wohnungen (31.12.)	%	2,19	3,09
Modernisierungs-/ Instandhaltungskosten (GuV)	Mio. €	98,0	65,4
Modernisierungs-/ Instandhaltungskosten (GuV)	€/m <sup>2</sup>	29,48	23,32

Wohnungswirtschaftliche Kennziffern der GESOBAU AG:

		2019	2018
Umsatzerlöse	Mio. €	272,0	261,3
davon Sollmieten	Mio. €	203,6	194,9
davon Erlöse aus Umlagenabrechnung	Mio. €	74,1	72,9
Erlösschmälerungen absolut (Leerstand, Mietminderungen)	Mio. €	7,3	8,1
Durchschnittliche Sollmiete Wohnungen	€/m <sup>2</sup>	6,15	6,02
Erlösschmälerungen im Verhältnis zu den Sollmieten	%	3,6	4,1
Leerstandsquote Wohnungen (31.12.)	%	2,29	3,24
Modernisierungs-/ Instandhaltungskosten (GuV)	Mio. €	97,2	63,9
Modernisierungs-/ Instandhaltungskosten (GuV)	€/m <sup>2</sup>	30,95	24,18

Zur Beurteilung der finanziellen Leistungsfähigkeit betrachten die Gesellschaften des GESOBAU-Konzerns den Jahresüberschuss. Mit den aus dem operativen Geschäft erwirtschafteten Mitteln sind der laufende Kapitaldienst und insbesondere auch ein ausreichend hoher Eigenkapitalanteil für Investitionen in Neubauten und den Wohnungsbestand zu decken.

Die Entwicklung der unternehmensbezogenen Kennziffern ist Bestandteil der Berichterstattung zum Quartals- und Jahresabschluss sowie zur Wirtschaftsplanung.

Die Kennzahlen zur Investitionstätigkeit dienen auf Projekt- und Unternehmensebene im Hinblick auf die Erweiterung der Portfolios durch Ankauf und Neubau als Steuerungsgrößen für Unternehmensentscheidungen.

### **Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren**

Die Zufriedenheit der Mieter\*innen mit der Gesellschaft wird in alle zwei Jahre stattfindenden Mieterbefragungen erhoben. Hiermit sollen Wünsche, Kritik und Meinungen der Mieter\*innen zu deren gegenwärtiger Wohnsituation und Zufriedenheit untersucht werden. Es soll Optimierungspotential analysiert und Möglichkeiten zur stetigen Verbesserung im Kundenverkehr aufgezeigt werden.

In der mit der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen am 5. April 2017 unterzeichneten Kooperationsvereinbarung „Leistbare Mieten, Wohnungsneubau und soziale Wohnraumversorgung“ hat sich die GESOBAU unter anderem zu einer ausgewogenen Bewirtschaftung ihrer Bestände verpflichtet, das heißt, unterschiedliche Einkommensgefüge bei der Vermietung von Wohnungen zu berücksichtigen.

Die GESOBAU hat als städtisches Wohnungsunternehmen im Sinne der kommunalen Daseinsvorsorge eine besondere Verantwortung für die Gestaltung und Förderung von Nachbarschaften, von Projekten zur Integration sowie des Miteinanders von Generationen und unterschiedlichen Kulturen. Unsere Gesellschaft verändert sich rasant: Neue Denkweisen und Fähigkeiten sind notwendig, um mit den Entwicklungen Schritt zu halten. Aus der Digitalisierung, sich verändernden Mitarbeiter- und Kundenbedürfnissen sowie dem demografischen Wandel ergeben sich für die GESOBAU Notwendigkeiten, die fachlichen und sozialen Kompetenzen der Mitarbeiter\*innen kontinuierlich weiterzuentwickeln. Dabei ist die Erfahrung mit kultureller und sozialer Vielfalt von großem Vorteil: Sie fördert Offenheit, Zusammenarbeit und Dialogbereitschaft im Unternehmen, bringt neue Impulse in unsere Belegschaft und in unsere Mieterschaft. Damit wird das Ziel verfolgt, die Quartiere zu stabilisieren und langfristig Sozialkosten zu senken.

## 2.5 ERLÄUTERUNGEN ZUR VERMÖGENS-, FINANZ- UND ERTRAGSLAGE

### 2.5.1 VERMÖGENSLAGE DES GESOBAU-KONZERNS UND DER GESOBAU AG

In den folgenden Übersichten zur Vermögenslage sind die einzelnen Vermögens- und Schuldposten nach wirtschaftlichen und finanziellen Gesichtspunkten zusammengefasst.

<b>GESOBAU-KONZERN</b>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>	<b>VERÄNDERUNG</b>
	Mio. €	Mio. €	Mio. €
<b>VERMÖGEN</b>			
Immaterielle Anlagen	0,2	2,4	-2,2
Sachanlagen	2.136,0	1.958,1	177,9
Finanzanlagen	4,0	5,0	-1,0
<b>ANLAGEVERMÖGEN</b>	<b>2.140,2</b>	<b>1.965,5</b>	<b>174,7</b>
Langfristige Forderungen	0,0	0,0	0,0
<b>LANGFRISTIGES VERMÖGEN</b>	<b>2.140,2</b>	<b>1.965,5</b>	<b>174,7</b>
Vorräte	87,7	82,8	4,9
Kurzfristige Forderungen	2,8	1,5	1,3
Flüssige Mittel	18,2	12,3	5,9
Übrige Aktiva	0,7	0,9	-0,3
Kurzfristiges Vermögen	109,4	97,6	11,8
	<b>2.249,6</b>	<b>2.063,1</b>	<b>186,5</b>
<b>KAPITAL</b>			
Gezeichnetes Kapital	78,3	78,3	0,0
Kapitalrücklage	154,2	69,7	84,5
Gewinnrücklagen	307,0	266,0	41,0
Sonderrücklage	0,0	83,2	-83,2
Bilanzgewinn Konzern	20,4	41,2	-20,8
Ausgleichsposten	1,5	1,2	0,2
<b>BILANZIELLES EIGENKAPITAL</b>	<b>561,3</b>	<b>539,6</b>	<b>21,7</b>
Unterschiedsbetrag Kapitalkonsolidierung	15,7	16,2	-0,4
Langfristiges Fremdkapital	1.434,0	1.263,3	170,7
Kurzfristiges Fremdkapital	227,8	234,0	-6,2
Übrige Passiva	10,8	10,0	0,8
<b>FREMDKAPITAL</b>	<b>1.688,4</b>	<b>1.523,5</b>	<b>164,9</b>
	<b>2.249,6</b>	<b>2.063,1</b>	<b>186,5</b>

Der Anstieg der Bilanzsumme und des Sachanlagevermögens ist vornehmlich durch die Bautätigkeit sowie Bestandsankäufe begründet. Das langfristige Vermögen ist im Wesentlichen mit langfristigem Kapital finanziert. Die Eigenkapitalquote des GESOBAU-Konzerns sinkt gegenüber dem Vorjahr um 1,2 Prozentpunkte von 26,2 % auf 25,0 %, da die Bilanzsumme, insbesondere aufgrund der Neubautätigkeit, im Verhältnis zum Eigenkapital stärker gestiegen ist.

Die Veränderung im Eigenkapital resultiert aus dem Konzernjahresüberschuss sowie aus der unentgeltlichen Einbringung von Grundstücken in die GESOBAU durch den Gesellschafter.

<b>GESOBAU AG</b>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>	<b>VERÄNDERUNG</b>
	Mio. €	Mio. €	Mio. €
<b>VERMÖGEN</b>			
Immaterielle Anlagen	0,0	0,0	0,0
Sachanlagen	1.966,2	1.787,5	178,7
Finanzanlagen	79,9	81,3	-1,3
<b>ANLAGEVERMÖGEN</b>	<b>2.046,1</b>	<b>1.868,8</b>	<b>177,2</b>
Langfristige Forderungen	0,0	0,0	0,0
<b>LANGFRISTIGES VERMÖGEN</b>	<b>2.046,1</b>	<b>1.868,8</b>	<b>177,2</b>
Vorräte	76,8	71,9	4,9
Kurzfristige Forderungen	9,7	3,4	6,3
Flüssige Mittel	10,4	5,4	5,0
Übrige Aktiva	0,7	0,9	-0,3
Kurzfristiges Vermögen	97,5	81,6	16,0
	<b>2.143,6</b>	<b>1.950,3</b>	<b>193,3</b>
<b>KAPITAL</b>			
Gezeichnetes Kapital	78,3	78,3	0,0
Kapitalrücklage	154,2	69,7	84,5
Gewinnrücklagen	300,8	263,0	37,8
Sonderrücklage	0,0	83,2	-83,2
Bilanzgewinn	21,6	37,8	-16,1
<b>BILANZIELLES EIGENKAPITAL</b>	<b>554,9</b>	<b>532,0</b>	<b>22,9</b>
Langfristiges Fremdkapital	1.361,1	1.186,0	175,1
Kurzfristiges Fremdkapital	220,2	225,7	-5,5
Übrige Passiva	7,4	6,6	0,8
<b>FREMDKAPITAL</b>	<b>1.588,7</b>	<b>1.418,3</b>	<b>170,4</b>
	<b>2.143,6</b>	<b>1.950,3</b>	<b>193,3</b>

Die Vermögenslage der GESOBAU AG zeigt ein ausgeglichenes Bild. Das langfristige Vermögen ist im Wesentlichen mit langfristigem Kapital finanziert. Der Bilanzgewinn der GESOBAU AG wird mit 21,6 Mio. € ausgewiesen. Die Eigenkapitalquote sinkt um 1,4 Prozentpunkte von 27,3 % auf 25,9 %, da die Bilanzsumme im Verhältnis zum Eigenkapital stärker gestiegen ist.

## 2.5.2 FINANZLAGE

Die finanzielle Entwicklung des Konzerns stellt sich wie folgt dar:

	31.12.2019	31.12.2018
	Mio. €	Mio. €
Zahlungsmittelbestand am Jahresanfang	12,3	22,2
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	123,4	122,2
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-247,3	-215,0
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	129,7	82,9
Zahlungsmittelbestand am Jahresende	18,2	12,3

Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit des GESOBAU-Konzerns ist leicht um 1,2 Mio. € gestiegen. Die Investitionstätigkeit ist durch Ausgaben für den Neubau sowie durch Modernisierungsaufwendungen in den Beständen gekennzeichnet.

Ein aktives Finanzmanagement sichert die jederzeitige Liquidität des Konzerns sowie die Bedienung der Darlehen. Die Gesellschaften des GESOBAU-Konzerns verfügten während des gesamten Geschäftsjahres 2019 über ausreichende Liquidität. Zum Stichtag existieren kurzfristige Kreditlinien in Höhe von 89,0 Mio. €, davon waren 3,2 Mio. € ausgelastet. Daneben bestehen langfristige Kreditverträge in Höhe von 41,6 Mio. € zur freien Verwendung, welche zum Jahresresultimo nicht valutierten.

Es existieren Forward-Zinsswap-Geschäfte mit Laufzeiten bis zum Jahr 2039. Hierzu wird auf die Angaben im Anhang zu Finanzderivaten verwiesen.

Im Geschäftsjahr 2019 wurden Darlehen mit einem Volumen von 241,0 Mio. € valutiert. Die Nettoverschuldung zum 31. Dezember 2019 beträgt 498,69 € je Quadratmeter Wohn- und Gewerbefläche.

Die finanzielle Entwicklung der GESOBAU AG stellt sich wie folgt dar:

	31.12.2019	31.12.2018
	Mio. €	Mio. €
Zahlungsmittelbestand am Jahresanfang	5,4	13,6
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	112,2	112,5
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-244,3	-212,3
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	137,1	91,6
Zahlungsmittelbestand am Jahresende	10,4	5,4

Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit ist gegenüber dem Vorjahr leicht um 0,3 Mio. € gesunken. Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit ist durch zunehmende Ausgaben für den Neubau sowie durch Modernisierungsaufwendungen in den Beständen gekennzeichnet. Die Neuvaluierungen betreffen überwiegend die Finanzierung von Neubaumaßnahmen.

### 2.5.3 ERTRAGSLAGE

<b>GESOBAU-KONZERN</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>VERÄNDERUNG</b>
	<b>T€</b>	<b>T€</b>	<b>T€</b>
Hausbewirtschaftung – vor Sondereffekten	45.399	58.553	-13.154
Hausbewirtschaftung – inkl. Sondereffekte	31.099	49.273	-18.174
Verkaufstätigkeit	-50	-12	-38
Sonstiges Ergebnis	-4.775	-3.286	-1.489
Betriebsergebnis	26.275	45.975	-19.701
Beteiligungs- und Finanzergebnis	-890	-805	-85
Neutrales Ergebnis	-577	-984	406
Ergebnis vor Ertragsteuern	24.807	44.186	-19.379
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-5	-2.773	2.768
<b>JAHRESERGEBNIS</b>	<b>24.802</b>	<b>41.413</b>	<b>-16.611</b>

Der GESOBAU-Konzern hat im Berichtsjahr einen Jahresüberschuss von 24,8 Mio. € erwirtschaftet. Der Gesamtumsatz liegt im Geschäftsjahr 2019 bei 290,5 Mio. € und resultiert überwiegend aus der Hausbewirtschaftung. Davon wurden 216,5 Mio. € (Vorjahr: 207,5 Mio. €) an Mieteinnahmen durch die bestandsführenden Gesellschaften GESOBAU und GESOBAU Wohnen erwirtschaftet. Die Steigerungen resultieren insbesondere aus Zugängen im Bestand durch Neubau und Ankauf. Das operative Geschäft ist positiv verlaufen. Die Hausbewirtschaftung ist durch planmäßig hohe Instandhaltungs- und Instandsetzungsaufwendungen gegenüber dem Vorjahr (+14,8 Mio. €) geprägt. Die höheren Mieteinnahmen aus den Neubau- und Bestandszugängen wurden überwiegend durch höhere Abschreibungen, höhere Zinsaufwendungen und höhere sonstige Aufwendungen ausgeglichen. Die Sondereffekte der Hausbewirtschaftung betreffen ausschließlich die GESOBAU AG und beinhalten nicht aktivierungsfähige Modernisierungskosten (+16,4 Mio. € ggü. Vorjahr), die Inanspruchnahme der Rückstellung für Bauinstandhaltung, notwendig gewordene Zuschreibungen im Anlagevermögen gemäß § 253 Abs. 5 HGB sowie außerplanmäßige Abschreibungen gemäß § 253 Abs. 3 HGB (im Saldo +5,0 Mio. € ggü. dem Vorjahr).

Die Aufwendungen der Hausbewirtschaftung liegen im abgelaufenen Geschäftsjahr bei 184,0 Mio. €. Diese beinhalten überwiegend Betriebskosten sowie Instandhaltungs- und Instandsetzungskosten. Notwendige Großinstandsetzungen und Modernisierungen basieren durchgängig auf detaillierten Wirtschaftlichkeitsberechnungen sowie auf individuellen Portfoliostrategien und berücksichtigen dabei die wohnungspolitischen Rahmenbedingungen.

Die sonstige Geschäftstätigkeit beinhaltet die konzernerneigene technische Betreuung von Neubau- und Modernisierungsmaßnahmen, die Drittverwaltung und das Dienstleistungsergebnis.

Das neutrale Ergebnis umfasst sonstige neutrale Zuführungen und Auflösungen von Rückstellungen sowie Aufwendungen für Restrukturierungsmaßnahmen.

Das EBITDA stellt das Ergebnis vor Zinsen, Steuern sowie Zu- und Abschreibungen dar und spiegelt die operative Ertragskraft wider. Der EBITDA 2019 liegt bei 91,4 Mio. €.



GESOBAU AG	2019	2018	VERÄNDERUNG
	T€	T€	T€
Hausbewirtschaftung – vor Sondereffekten	36.133	51.429	-15.296
Hausbewirtschaftung – inkl. Sondereffekte	21.833	42.149	-20.316
Verkaufstätigkeit	-50	-12	-38
Sonstiges Ergebnis	-3.617	-2.694	-922
Betriebsergebnis	18.167	39.442	-21.276
Beteiligungs- und Finanzergebnis	4.101	1.413	2.688
Neutrales Ergebnis	-577	-984	406
Ergebnis vor Ertragsteuern	21.690	39.871	-18.181
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-47	-2.118	2.072
<b>JAHRESERGEBNIS</b>	<b>21.643</b>	<b>37.753</b>	<b>-16.109</b>

Der Jahresüberschuss hat sich im Vergleich zum Vorjahr um 16,1 Mio. € vermindert. Dies ist durch planmäßig hohe Instandhaltungs- und Instandsetzungsaufwendungen in den Bestand begründet. Die Ergebnisse aus Beteiligungserträgen sind aufgrund eines mit der bw Messdienste im Geschäftsjahr 2019 abgeschlossenen Ergebnisabführungsvertrages gestiegen.

#### **Maßnahmen zur Verbesserung der Ertrags- und Finanzlage**

Der GESOBAU-Konzern hat im Kerngeschäft aufgrund eines Bündels von Maßnahmen kontinuierliche Ertragssteigerungen erreicht. Entscheidungen über Instandsetzungs- und Modernisierungsmaßnahmen werden zur langfristigen Sicherung der Bestandsqualität und Umsatzerlöse getroffen. Mieterhöhungspotentiale werden stets in Abwägung mit der Entwicklung des Wohnungsleerstandes und den Erlösschmälerungen erschlossen. Daneben wirken sich die Fertigstellung von neuen Wohnungen und der Ankauf von Immobilien auf die Umsatzerlöse aus.

## **2.6 RISIKO- UND CHANCENBERICHT**

### **RISIKOMANAGEMENTSYSTEM**

Die GESOBAU agiert wirtschaftlich nachhaltig und verantwortungsvoll. Zu den wesentlichen Bestandteilen der Geschäftssteuerung und Kontrolle der Gesellschaft gehört ein aktives Risikomanagement. Im Sinne des Berliner Corporate Governance Kodex implementierte die GESOBAU dieses in ihren Unternehmensprozess. Das dokumentierte System erfasst alle Unternehmensaktivitäten und beinhaltet auf Basis einer definierten Risikostrategie neben dem internen Überwachungssystem und Controlling auch ein systematisches und permanentes Vorgehen hinsichtlich Risikoinventur, Risikocontrolling und Risikoberichterstattung.

Die GESOBAU hat ihr Risikomanagementsystem darauf ausgerichtet, alle und im Besonderen die wesentlichen Risiken, frühzeitig zu erkennen. Dadurch lassen sich auf das jeweilige Einzelrisiko abgestimmte Risikosteuerungsmaßnahmen einleiten und die bestehenden Risiken laufend überwachen. Risiko definiert sich als negative Abweichung von den Planwerten beziehungsweise den erwarteten Zukunftswerten. Nicht alle Risiken sind vermeidbar. Im Rahmen des bestehenden Risikomanagementsystems geht es vielmehr darum, Risiken zu identifizieren und sie, wenn möglich, zu quantifizieren, um Handlungsspielräume und das Wahrnehmen von Chancen zu verbessern.

Die relevanten quantifizierbaren Risiken werden jährlich nach Risikokategorien und -klassen vom Risikomanagement erfasst und unter Zuhilfenahme von Schadenshöhen und Eintrittswahrscheinlichkeiten bewertet. Im Rahmen des Risikocontrollings fließen alle wesentlichen Risiken in eine halbjährliche Risikoberichterstattung ein. Darüber hinaus ist die Risikoberichterstattung mittels Kennzahlen auch Teil der Quartalsberichterstattung an den Aufsichtsrat.

Ein essenzieller Bestandteil der Risikosteuerung ist der regelmäßige Planungsprozess, der sich im Wesentlichen über den Mittelfristzeitraum von fünf Jahren erstreckt. Das laufende Berichtswesen stellt dabei einen weiteren zentralen Aspekt der Risikosteuerung dar. So werden, jeweils abhängig von der Unternehmensgröße der im Konsolidierungskreis enthaltenen Gesellschaften, monatlich beziehungsweise quartalsweise im Rahmen aller Planzahlen die Ist- den Ziel-Größen gegenübergestellt. Darüber hinaus werden unterjährige Prognoseberechnungen erstellt, um Abweichungen vom Wirtschaftsplan frühzeitig zu identifizieren und steuernd eingreifen zu können. Über Risiken oder Fehlentwicklungen, die möglicherweise außerhalb der regelmäßigen Berichtszeiträume auftreten, berichtet das Risikomanagement im Bedarfsfall sofort.

Der Revision obliegt die Prüfung der Zuverlässigkeit und Wirksamkeit des Risikomanagementsystems des Mutterunternehmens.

## **STRATEGISCHE RISIKEN DES KONZERNS UND DER GESOBAU AG**

Die Bevölkerungs- und Haushaltsentwicklung, die Tendenz zur Alterung und Internationalisierung der Berliner Bevölkerung, die soziale und die Einkommensentwicklung sowie der steigende Wohnflächenverbrauch der privaten Haushalte sind für die Geschäfte des Konzerns von wesentlicher strategischer Bedeutung. Zukünftig ist zu erwarten, dass sich die Disparität zwischen angebotenen und nachgefragtem Wohnraum – in Bezug auf die Preissegmente und Strukturen – nicht verringern wird. Es wird dabei nicht mehr nur einen klassischen Nachfrageüberhang in Bezug auf Wohnungen geben. Die Individualisierung der Nachfrage wird das Angebot zwingen, darauf einzugehen. Hierbei werden der Anpassungsbedarf für die alternde Bevölkerung sowie die Integration von Migranten eine zentrale Rolle spielen. Aus dem Nachfrageüberhang nach Wohnungen können im Zuge einer verstärkten Neubautätigkeit weitere Risiken für die Gesellschaft resultieren.

Das vom Berliner Abgeordnetenhaus beschlossene Gesetz zur Neuregelung gesetzlicher Vorschriften zur Mietenbegrenzung (Mieten WoG Bln) soll für rund 1,5 Millionen Berliner Mietwohnungen gelten. Ausgenommen sind Wohnungen des öffentlich geförderten Wohnungsbaus, Wohnungen, für die Mittel öffentlicher Haushalte zur Modernisierung und Instandsetzung gewährt wurden und die einer Mietpreisbindung unterliegen sowie Wohnheime, Trägerwohnen und Neubau ab 2014. Der Berliner Mietendeckel sieht beispielsweise die Einführung von Mietobergrenzen, das Aussetzen von Mieterhöhungen nach § 558 BGB für einen befristeten Zeitraum, die Möglichkeit der Mietkappung sowie eine deutliche Begrenzung der Modernisierungsumlage vor. Die Vorgaben des Berliner Mietendeckels im Referentenentwurf vom 22. Oktober 2019 sind bereits im Wesentlichen in der Mittelfristplanung der GESOBAU bis 2024 berücksichtigt. Für die GESOBAU hat der Mietendeckel deutliche Auswirkungen im Bereich der Bestandsmietenentwicklung. Bedingt durch die geringeren Einnahmen werden die als Investition in die Neubauoffensive vorgesehenen Eigenmittel gemindert. Durch die deutliche Begrenzung der Ertragschancen werden die Risiken aus Preissteigerungen im Baubereich verstärkt und wirken sich zusätzlich auf die Rentabilität der Bauvorhaben aus. Zudem können solche politischen Instrumente dazu führen, dass sich die Investitionen in den Neubau und die Modernisierungen deutlich abschwächen.

## FINANZRISIKEN

Durch anstehende Umschuldungen und Prolongationen von Fremdmitteln mit dem Ziel der Zinsverbesserung bestehen Zinsänderungsrisiken. Durch den Abschluss langfristiger Festzinskonditionen zu den derzeit günstigen Zinsbedingungen werden diese jedoch aktuell reduziert. Die Neubaumaßnahmen und Modernisierungen erfordern erhebliche Neukreditaufnahmen. Aufgrund dessen hat das Zinsänderungsrisiko größere Dimensionen als in früheren Jahren angenommen. Es wird jedoch durch das weiterhin moderate Zinsniveau ebenso begrenzt wie durch den bevorzugten Einsatz von Fördermitteln. Zur Absicherung von Finanzrisiken bestehen bereits Zinsswap- sowie Forward-Geschäfte.

Die noch nicht finanzierten Bauvorhaben sind so in den Unternehmensprozess eingegliedert, dass sie bei stark steigenden Zinsen für Baufinanzierungsmittel zu jeder Zeit ohne erhebliches Risiko ausgesetzt werden können. Bauvorhaben werden erst dann begonnen, wenn deren Finanzierung sichergestellt ist. Der Konzern stellt jederzeit Liquidität in ausreichender Höhe sicher.

## MARKT- UND OBJEKTRISIKEN

In Anbetracht der Entwicklungen auf dem Wohnungsmarkt ist auch für die Folgejahre mit einem weiterhin sehr geringen Leerstand zu rechnen. Der Leerstand wird neben der allgemeinen wirtschaftlichen und demografischen Entwicklung von sehr unterschiedlichen Risikofaktoren beeinflusst, wie zum Beispiel der Sozialstruktur der Bewohner, der Wohnungsstruktur, der Ausstattung im Verhältnis zur Nachfrage, dem Objektzustand und der Höhe der Bruttowarmmiete.

Seit geraumer Zeit sind Energiepreisschwankungen zu beobachten. Dadurch ist bei den Betriebskosten langfristig mit einer Preissteigerung zu rechnen, die tendenziell über der allgemeinen Preisentwicklung liegen kann. Es ist nicht auszuschließen, dass die Bruttowarmmiete die Zahlungsfähigkeit einzelner Mieter übersteigt, was dazu führt, dass Erlösausfälle aufgrund von Preissteigerungen zunehmen können.

Die GESOBAU realisiert in den kommenden Jahren eine große Anzahl von Neubauvorhaben. Diese Entscheidung basiert auf der aktuellen Marktentwicklung und der sehr hohen Nachfrage nach Wohnraum in Berlin und wird zudem durch politische Vorgaben unterstützt. Das aufgrund dessen bestehende Risiko wird in der Risikobetrachtung berücksichtigt.

## BETRIEBSRISIKEN

Um die in den kommenden Jahren geplanten Baumaßnahmen zu realisieren, schließt die GESOBAU in großem Umfang Bauleistungsverträge ab. Diese erhöhen das Risiko der Entstehung von Mehrkosten wegen unvorhersehbarer Ereignisse im Zuge der Realisierung der Projekte und des allgemein begrenzten Angebotes an Baudienstleistungen. Bei Neubaumaßnahmen und Modernisierungen besteht außerdem ein Risiko im Hinblick auf die Rentabilität der Investitionen. Dieses kann eintreten, wenn das Unternehmen, die für die Rentabilität zu erreichende Zielmiete aus unterschiedlichen Gründen nicht erreicht oder sich die Bau- oder Finanzierungskosten für einzelne Maßnahmen erhöhen.

## GESAMTAUSSAGE ZUR RISIKOSITUATION

Das Risikomanagement des Konzerns hat zum Stichtag 31. Dezember 2019 alle Risiken in den Kategorien Markt-, Finanz-, Objekt- und Betriebsrisiken überprüft. Nach Prüfung der Risikolage zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2019 liegen keine Risiken vor, die den Fortbestand des Konzerns gefährden. Auch für die Zukunft sind keine bestandsgefährdenden Risiken erkennbar. Für die quantifizierbaren Risiken wird davon ausgegangen, dass die geplante Liquidität jederzeit eine kurzfristige finanzielle Bewältigung eines eventuellen Risikoeintritts erlaubt.

Das eingeschätzte materielle Risiko der GESOBAU AG hat sich gegenüber dem Risikobericht 2018 leicht erhöht. Die wirtschaftliche Situation der GESOBAU AG ist aus Risikosicht weitgehend unverändert geblieben.

Die quantitative, für den Fünfjahreszeitraum 2020 bis 2024 auf maximal 397,7 Mio. € geschätzte, additive Gesamtschadenshöhe entspricht mit durchschnittlich jährlich 79,6 Mio. € circa 13,2 % des durchschnittlichen bilanziellen Eigenkapitals und ist als unkritisch anzusehen.

Es ist nicht anzunehmen, dass alle Risiken gleichzeitig eintreten. Es wird eine „reale“ Gesamtrisikoposition unterstellt, die bezogen auf ein Jahr bei 48,8 Mio. € für sämtliche Risiken und bei 52,6 Mio. € für die Liquiditätsrisiken liegt (Mittelwerte). Bei dieser Annahme kann davon ausgegangen werden, dass die GESOBAU weder durch ein einzelnes Risiko noch durch die Gesamtheit aller Risiken in ihrem Bestand gefährdet ist, und dass die geplante Liquidität die jederzeitige kurzfristige finanzielle Bewältigung eines eventuellen Schadensfalles erlaubt.

Für die GESOBAU ist es wichtig, Chancen für den Konzern zu identifizieren, um diese im Zuge des unternehmerischen Handelns zu nutzen und so die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern und auszubauen. Chancen und Risiken stellen ein ausgeglichenes Verhältnis dar.

## CHANCENBERICHT

### Umfeld- und marktbezogene Chancen

Die GESOBAU-Gesellschaften sehen ihre Stärken in der sozialen Vielfalt und dem Ausschöpfen von Potenzialen auf dem sich stetig wandelnden Wohnungsmarkt Berlin.

Die Nachfrage nach Wohnraum wird in einem hohen Maß von demografischen Faktoren und dem konjunkturellen Umfeld bestimmt. Die Haushalte werden tendenziell immer kleiner. So wächst der Anteil der Ein- bis Zwei-Personenhaushalte an den Haushalten kontinuierlich. Andererseits kann die GESOBAU Mietern angesichts von Tendenzen zu mehr Geburten auch Wohnraum für Haushalte mit drei oder mehr Mitgliedern zur Verfügung stellen. Die Nachfrage und die Marktchancen für bezahlbare Wohnungen kleiner und mittlerer Größe werden insofern weiterhin hoch sein. Diese Wohnungen machen den wesentlichen Wohnungsbestand der GESOBAU aus.

Bevölkerungszugewinne in Berlin werden auch für die nächsten Jahre erwartet. Auch die GESOBAU wird von diesem Trend profitieren.

Die teilweise angespannte Wohnungsmarktlage in Berlin führt zu politischen Entscheidungen zur intensiven Förderung von Neubau und von Modernisierungen. Im Rahmen der Umsetzung der Wachstumsstrategie partizipiert die GESOBAU hieran.

Die aktuellen Diskussionen zur Enteignung großer privater Immobilienunternehmen und zur Neuregelung der gesetzlichen Vorschriften zur Mietenbegrenzung (Mieten WoG Bln) lenken verstärkt den Fokus von Mietern auf die Angebote der kommunalen Wohnungsunternehmen. Auch dieses kann weitere positive Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit der Gesellschaften des GESOBAU-Konzerns haben.

### **Chancen aus der Geschäftstätigkeit**

Mit dem Ankauf von 259 Wohnungen im Bezirk Pankow im Geschäftsjahr 2019 verfolgt die GESOBAU AG ihre Wachstumsstrategie und weitet ihre Geschäftsaktivitäten entsprechend aus. Die Gesellschaft wird am Markt als handelnder Akteur wahrgenommen, woraus sich weitere Ankaufschancen ergeben können. Unsere Akquisitionsstrategie ist dabei darauf ausgerichtet, Akquisitionschancen insbesondere im Norden von Berlin sowie im Ortsteil Wedding des Bezirks Mitte und in Charlottenburg-Wilmersdorf wahrzunehmen. Desweiteren sehen wir Chancen darin, den Neubau auf eigenen Grundstücken mit Modulbau oder in konventioneller Bauweise sowie Dachgeschossaufstockungen noch weiter auszuweiten und damit unser Portfolio anzureichern. Wir leisten damit einen Beitrag zur Reduzierung der Wohnraumknappheit in Berlin und schaffen entsprechende Ertragspotenziale für unsere Gesellschaft.

Wir bewirtschaften unsere Wohnanlagen mit standardisierten Systemen und Prozessen. Die Umsetzung unserer Wachstumsstrategie bietet uns die Chance, einen zusätzlichen Wertbeitrag durch Skaleneffekte auch in der Bewirtschaftung zu erzielen, indem die Kosten bezogen auf eine einzelne Wohnung reduziert werden können.

Durch die Konzentration auf Quartiere, in denen die GESOBAU AG und die GESOBAU Wohnen GmbH & Co. KG bereits über Wohnungsbestände verfügen, sehen wir die Chance, unsere Wohnquartiere auch durch ein einheitliches Management weiter zu verbessern und damit den Wohnwert für unsere Kunden durch die Gestaltung und Förderung von Nachbarschaften sowie des Miteinanders von Generationen und unterschiedlicher Kulturen sowie die Wertentwicklung unserer Wohnimmobilien insgesamt zu erhöhen.

Mit unserer eigenen Hausmeistergesellschaft, der berlinwohnen Hausmeister GmbH, erbringen wir den kompletten Hausmeisterservice in ausgewählten Quartieren unseres Wohnimmobilienbestandes. Aufgrund der positiven Würdigung des eigenen Hausmeisterservices durch unsere Mieterschaft beabsichtigen wir eine Ausweitung auf unser gesamtes Wohnungsportfolio. Wir überführen damit die Wertschöpfung aus diesen Leistungen auf den GESOBAU-Konzern. Ebenso übernimmt die berlinwohnen Messdienste GmbH die Montage und Abrechnung von Messdienstleistungen sowie die Montage von Rauchwarnmeldern sukzessive für den kompletten Wohnungsbestand der GESOBAU AG und der GESOBAU Wohnen GmbH & Co. KG.

Eine intensive Betreuung unserer Wohnanlagen und gezielte Instandsetzungen und Modernisierungen geben uns die Möglichkeit, die Zufriedenheit unserer Kunden weiter zu erhöhen und sie länger an uns zu binden. Zudem steigern wir hierdurch die Qualität des von uns angebotenen Wohnraums weiter.

Im Rahmen der Personalentwicklung bieten wir unseren Mitarbeitern umfangreiche Qualifizierungsmaßnahmen an, die auch zu einer Optimierung von Prozessen und Abläufen führen und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens auf Dauer sicherstellen können. Klare Regeln in der Organisation und der verantwortungsbewusste Umgang mit den Ressourcen sind Bestandteile unserer nachhaltigen und wertorientierten Unternehmensführung.

### **Finanzielle Chancen**

Die Finanzierung insbesondere von Neubauten, Bestandsankäufen sowie von Modernisierungen ist abhängig von den Bedingungen am Kapitalmarkt, die aufgrund des geringen Zinsniveaus zurzeit sehr günstig sind. Ansätze zur Straffung der Geldpolitik sehen wir derzeit eher nicht. Wir versuchen laufend, die Finanzierungskosten bei Einhaltung unserer Rating-Kennziffern und auf Basis einer konservativen Finanzstruktur stets zu verbessern. Vor dem Hintergrund der weiterhin hohen Nachfrage nach preisgünstigem Wohnraum in der wachsenden Stadt Berlin könnte sich trotz der Neuregelung der gesetzlichen Vorschriften zur Mietenbegrenzung in Berlin bei einem gleichzeitig nur moderat wachsenden Immobilienangebot eine weitere Erhöhung der Verkehrswerte unserer Wohnbestände ergeben. Dieses würde sich direkt positiv auf den Verschuldungsgrad unseres Unternehmens und damit auch auf unsere Finanzierungsmöglichkeiten auswirken.

### **COMPLIANCE-MANAGEMENT-SYSTEM**

Das Compliance-Management-System des Konzerns unterstützt die ausnahmslose Einhaltung aller im Unternehmen anzuwendenden Gesetze, internen Richtlinien und Verhaltensstandards. Eine gute Compliance leistet somit einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen und verantwortungsvollen Entwicklung des Unternehmens.

Die GESOBAU ergreift umfassende Vorsorge- und Präventivmaßnahmen sowie detaillierte technische Schutzmaßnahmen, welche fortlaufend an die sich ändernden Rahmenbedingungen angepasst werden. Außerdem wird das Compliance-System kontinuierlich auf Wirksamkeit geprüft, um zu gewährleisten, dass alle umgesetzten, risikominimierenden Maßnahmen effizient zum Einsatz kommen. Die Compliance-Regelungen stellen neben einem einheitlichen Wertemaßstab auch einen normativen Handlungsrahmen für alle Mitarbeiter sowie für Vorstand und Aufsichtsrat dar.

Die Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V. (ICG) bestätigte der GESOBAU wiederholt eine gelungene Implementierung des ICG-zertifizierten Wertemanagements in ihre Geschäftsprozesse (letztmalig im Jahr 2017). Gemäß den Zertifizierungsrichtlinien der ICG ist alle drei Jahre eine extern durchgeführte Wiederholungsauditierung vorzunehmen. Die nächste turnusmäßige Wiederholungsauditierung ist für das III. /IV. Quartal 2020 vorgesehen.

Das Wertemanagement-System ist ein integraler Bestandteil einer funktionierenden Compliance und demnach in die Geschäftsprozesse integriert. Die für die GESOBAU-Gesellschaften definierten Grundwerte bilden die Basis des Zusammenarbeitens mit Kunden, dem Anteilseigner und der Öffentlichkeit sowie allen Mitarbeitern. Sie gewährleisten einen fairen Umgang mit- und untereinander.

## RECHNUNGSLEGUNGSPROZESS

Das interne Kontrollsystem umfasst auch die Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen zur Sicherung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Rechnungslegung, zur Sicherung der Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung sowie zur Sicherung der Einhaltung der maßgeblichen rechtlichen Vorschriften. Dazu gehört auch das interne Revisionsystem, soweit es sich auf die Rechnungslegung bezieht.

Das Risikomanagementsystem erstreckt sich als Teil des internen Kontrollsystems auf Kontroll- und Überwachungsprozesse der Rechnungslegung, insbesondere bei handelsbilanziellen Positionen, die Risikoabsicherungen des Unternehmens erfassen.

Die wesentlichen Merkmale des bestehenden internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess können wie folgt beschrieben werden:

- › Es existiert eine klare Aufbau- und Ablauforganisation mit eindeutigen Verantwortlichkeiten.
- › Die Funktionen der am Rechnungslegungsprozess wesentlich beteiligten Bereiche des Rechnungswesens und des Controllings sind klar getrennt. Die Verantwortungsbereiche sind unmissverständlich zugeordnet.
- › Es wird vollumfänglich Standardsoftware (im Wesentlichen SAP ECC 6.0) eingesetzt. Die Systeme sind durch entsprechende Maßnahmen gegen unbefugte Zugriffe geschützt.
- › Ein adäquates Richtlinienwesen ist eingerichtet und wird fortlaufend aktualisiert.
- › Die am Rechnungslegungsprozess beteiligten Stellen werden in quantitativer wie qualitativer Hinsicht geeignet ausgestattet.
- › Buchhaltungsdaten werden laufend auf Vollständigkeit und Richtigkeit überprüft; dies geschieht unter anderem durch Stichproben. Durch die eingesetzte Software finden Plausibilitätsprüfungen, zum Beispiel im Rahmen von Zahlungsläufen, statt.
- › Bei allen rechnungslegungsrelevanten Prozessen wird durchgängig das Vier-Augen-Prinzip angewendet.

Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem stellt im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess sicher, dass unternehmerische Sachverhalte bilanziell erfasst, aufbereitet und gewürdigt sowie in die Rechnungslegung übernommen werden. Die geeignete personelle Ausstattung, die Verwendung von Standardsoftware sowie klare gesetzliche und unterneh-

mensinterne Vorgaben bilden die Grundlage für einen ordnungsgemäßen, einheitlichen und kontinuierlichen Rechnungslegungsprozess. Die deutliche Abgrenzung der Verantwortungsbereiche sowie umfassende Kontroll- und Überprüfungsmechanismen, insbesondere Plausibilitätskontrollen und das Vier-Augen-Prinzip, stellen eine fehlerfreie und aussagefähige Rechnungslegung sicher.

### **BERICHT ÜBER BEZIEHUNGEN ZU VERBUNDENEN UNTERNEHMEN**

Über die Beziehungen zum Land Berlin hat der Vorstand der GESOBAU gemäß § 312 Aktiengesetz (AktG) einen Abhängigkeitsbericht erstellt. Dieser schließt mit folgender Erklärung:

„Unsere Gesellschaft hat bei den im Bericht über die Beziehungen zum Land Berlin aufgeführten Rechtsgeschäften des Geschäftsjahres 2019 nach den Umständen, die uns zu dem Zeitpunkt, in dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bekannt waren, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten.

Bei den in diesem Bericht genannten Maßnahmen des Geschäftsjahres 2019 wurde das Unternehmen nicht benachteiligt. Dieser Beurteilung liegen die Umstände zugrunde, die dem Vorstand im Zeitpunkt der berichtspflichtigen Vorgänge bekannt waren.

Über die in diesem Bericht genannten Maßnahmen des Geschäftsjahres 2019 hinaus wurden im Berichtsjahr keine weiteren Maßnahmen auf Veranlassung oder im Interesse des Landes Berlin und der mit ihm verbundenen Unternehmen getroffen noch unterlassen.“



# 3. *Prognose und Weiterentwicklung der erfolgreichen Strategie*

## 3.1 **PROGNOSEBERICHT**

Als kommunales Wohnungsunternehmen nimmt die GESOBAU eine zentrale Rolle für die Entwicklung der Stadt ein. Dabei ist es eine wesentliche Aufgabe, bezahlbaren Wohnraum für breite Schichten der Bevölkerung in Berlin zur Verfügung zu stellen. Die GESOBAU verfolgt die eingeschlagene Wachstumsstrategie stringent und plant in den nächsten fünf Jahren die Errichtung von Neubauwohnungen, vorrangig in den Bezirken Pankow und Marzahn-Hellersdorf, mit einem Neubauinvestitionsvolumen von rund 1.133,8 Mio. €. Das Investitionsvolumen beinhaltet auch die Errichtung von drei Modulen Unterkünften für geflüchtete Menschen (MUF). Darüber hinaus werden weitere Neubaumaßnahmen auf bereits vorhandenen Flächen geprüft.

Das Berliner Abgeordnetenhaus hat am 30. Januar 2020 das Landesgesetz zur Einführung eines Berliner Mietendeckels verabschiedet (Mieten WoG Bln). Der finale Gesetzestext knüpft an den Gesetzentwurf des Berliner Senats vom 22. Oktober 2019 an. Die wesentlichen Punkte des Mietendeckels wurden in der Mittelfristplanung berücksichtigt.

Die Ausweitung der Geschäftstätigkeit in den Bereichen Hausmeister- und Messdienste wird zu Synergieeffekten in der Bewirtschaftung und Ergebnisreichung führen.

Hinsichtlich der Entwicklung der Sollmieten für Wohnungen rechnet die GESOBAU AG insbesondere durch Bestandszugänge aus Neubau mit einem jährlichen Wachstum von rund 4,5 %. Die Leerstandsquote und die damit verbundenen Erlösschmälerungen werden aufgrund der derzeitigen positiven Marktentwicklung weiterhin konstant geplant. Das Konzernergebnis ist auf Basis der Mittelfristplanung für die nächsten zwei Jahre mit durchschnittlich 20,1 Mio. € und das EBITDA mit durchschnittlich 104,7 Mio. € geplant. Diese Ergebnisse sind durch den Mietendeckel belastet und basieren im Wesentlichen auf einem Umsatz von durchschnittlich 306,2 Mio. €.

Für die GESOBAU AG geht der Vorstand auf Basis der Mittelfristplanung auch in den folgenden zwei Jahren von leicht steigenden Umsätzen und Bilanzgewinnen von durchschnittlich 17,6 Mio. € aus.

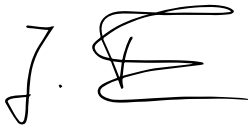
### 3.2 WEITERENTWICKLUNG DER ERFOLGREICHEN STRATEGIE

Der GESOBAU-Konzern setzt auf eine stringent nachhaltige Bewirtschaftung der Bestände sowie auf zielgerichtete Neubaumaßnahmen und Bestandsankäufe. Der Konzern wird durch Investitionen und Innovationen den nachhaltigen Klima-, Ressourcen- und Naturschutz weiter aktiv mitgestalten. Es werden stets Optionen für einen klimafreundlichen Wärmeenergiebezug wie Fernwärme oder Kraft-Wärme-Kopplung geprüft. Durch die Unterzeichnung einer Klimaschutzvereinbarung mit dem Land Berlin werden gezielt Maßnahmen eingeleitet, um Ressourcen zu sparen und Luftschadstoff-Emissionen zu minimieren, damit die Ziele des Berliner Energiewendegesetzes umgesetzt werden können.

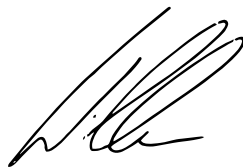
Bis zum Jahr 2026 wird eine Erweiterung des Wohnungsbestandes auf rund 52.000 Wohnungen angestrebt. Insbesondere durch Neubauaktivitäten wird ein aktiver Beitrag geleistet, um weiterhin bezahlbaren Wohnraum für die stetig ansteigende Einwohnerzahl Berlins anzubieten. Die GESOBAU wird mietpreisdämpfend Wohnungen für breite Schichten der Bevölkerung bereitstellen und kann mit ihrem Gesamtbestand ganz unterschiedliche Wohnbedürfnisse bedienen.

Durch stetig angepasste Prozesse in der Vermietung und Verwaltung der Wohnanlagen sowie durch die Digitalisierung und Optimierung der täglichen Abläufe auch in Hinblick auf die digitalen Bedürfnisse der Kunden, können die Konzernergebnisse stetig optimiert und verbessert werden. Der Partizipation von Bürgerinnen und Bürgern wird dabei ein zunehmend hoher Stellenwert zugemessen, um Ideen, Anregungen und Sorgen aller Beteiligten zusammenzubringen und die abgestimmten Maßnahmen anschließend gezielt umzusetzen.

Berlin, 18. Februar 2020



Jörg Franzen



Christian Wilkens