



WOBA
ORANIENBURG

WOBA-Strategie

2024 – 2033

gut wohnen. Besser leben.

Inhaltsverzeichnis

0.	VORWORT	3
1.	LEITBILD	4
2.	RAHMENBEDINGUNGEN	7
3.	UNTERNEHMEN	10
	3.1. Wohnen.....	10
	3.1.1. Bestand.....	10
	3.1.2. Leerstand/Erlösschmälerung.....	14
	3.1.3. Mieten.....	16
	3.1.4. Betriebskosten.....	18
	3.2. Instandhaltung und Investitionen in den Bestand.....	20
	3.2.1. Wiederkehrende Leistungen.....	20
	3.2.2. Entwicklung von Standards.....	22
	3.3. Investitionen in den Neubau.....	24
	3.4. Investitionen in Klimaneutralität 2040, ökologische und energetische Maßnahmen.....	41
	3.4.1. Energetischer Standard.....	42
	3.4.2. Wärmeversorgung.....	43
	3.4.3. PV-Anlagen.....	44
	3.4.4. E-Mobilität.....	45
	3.4.5. Wohnumfeldmaßnahmen.....	46
	3.4.6. Geringinvestive Maßnahmen.....	47
	3.4.7. Öffentlichkeitsarbeit.....	47
	3.5. Finanzieren.....	48
	3.6. Personal.....	51
	3.6.1. Altersstruktur.....	51
	3.6.2. Ausbildung, duale berufsbegleitende Studiengänge, Weiterbildung.....	53
	3.6.3. Mitarbeiterbindung.....	53
	3.7. IT.....	55
4.	LANGFRISTPLANUNG 2024 – 2033 UND ANNAHMEN	58
	4.1. Annahmen.....	58
	4.2. Ertragslage.....	59
	4.3. Finanzlage.....	60
5.	UMSETZUNG UND KONTROLLE DER STRATEGIE	61

0. VORWORT

Das vorliegende Strategiepapier der Wohnungsbaugesellschaft mbH Oranienburg (WOBA) 2024 – 2033 soll den Mitarbeitenden, den Gesellschaftern, den Organen der Gesellschaft, den Geschäftspartnern, den weiteren Unternehmen der Oranienburg Holding GmbH, der Verwaltung und der Öffentlichkeit einen Einblick in die aktuellen und zukünftigen Maßnahmen, Entwicklungen und Handlungsfelder der WOBA geben.

Der Inhalt dieses Strategiepapiers wurde in einem intensiven Prozess durch sämtliche Mitarbeiter der WOBA und ausgewählte Mitarbeiter der Oranienburg Holding GmbH in Projektgruppen erarbeitet. Die Erarbeitung erfolgte vom 14. Juli bis zum 20. September 2023. Der Strategie-Prozess startete am 14. Juli 2023 mit der Abstimmung von Arbeitsgruppen zu den einzelnen Sachverhalten und der freiwilligen Meldung der Mitarbeitenden zur Mitarbeit in den Arbeitsgruppen. Die inhaltliche Erarbeitung erfolgte durch die Projektgruppen selbständig bis zum 30. August 2023. Am 31. August 2023 wurden während eines Strategietages sämtliche Inhalte durch die einzelnen Projektgruppen allen Beteiligten vorgestellt, intensiv diskutiert und teilweise mit Änderungen versehen.

Bis zum 20. September 2023 erfolgte im Anschluss die redaktionelle Erstellung des Strategiepapiers durch die Geschäftsleitung.

Abschließend wurde das Strategiepapier am 20. September 2023 erneut allen Beteiligten vorgestellt und beschlossen.

Auf diesem Weg ist das wohnungswirtschaftliche Wissen aus dem Unternehmen sowie das Wissen aus den Bereichen Unternehmensentwicklung, Finanzen/Controlling, IT und Personal der Holding in das Strategiepapier eingeflossen.

Aufgrund der umfangreichen Erfahrungen der WOBA Oranienburg kann das Unternehmen mit einer hohen Planungssicherheit kurz- bis mittelfristig die unternehmerischen Aktivitäten steuern. Ab einem Betrachtungszeitraum von 5 Jahren handelt es sich um eine strategische Ausrichtung des Unternehmens.

Die folgenden, für die Unternehmensentwicklung und das Unternehmensergebnis erkennbaren und relevanten, Sachverhalte wurden eingehend betrachtet:

Wohnen

Instandhaltung und Investitionen in den Bestand

Investitionen in den Neubau

Investitionen in Klimaneutralität 2040

Finanzierung

Personal

IT

Durch seinen modularen Aufbau soll das Strategiepapier den unterschiedlichen Informationsbedürfnissen der Lesenden gerecht werden.

Oranienburg, 25. September 2023

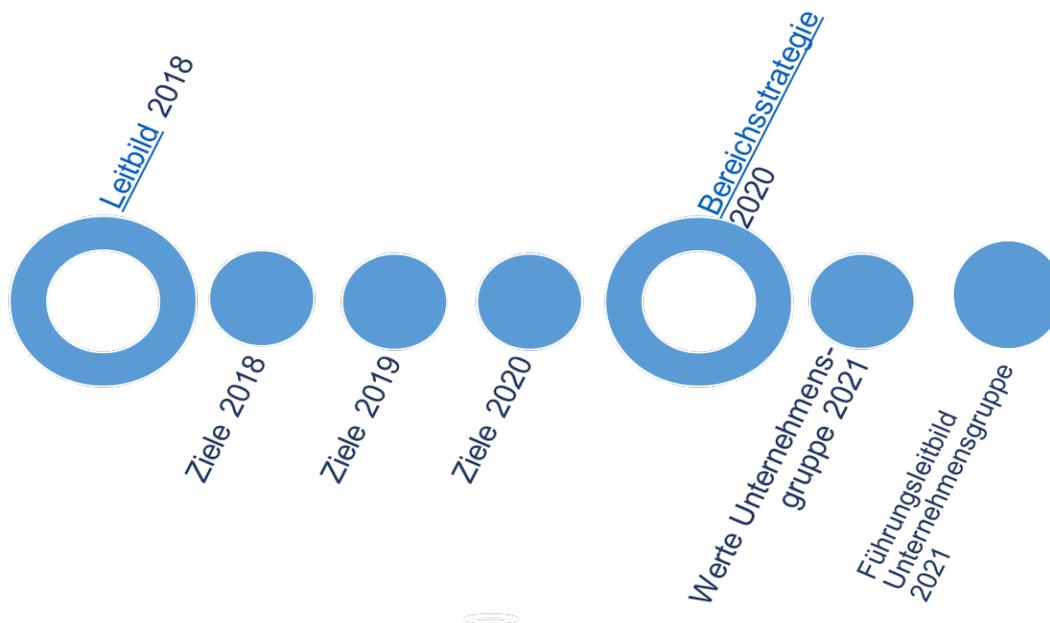
Christian Urban
Geschäftsführer

1. LEITBILD

Der Erfolg eines Unternehmens wird insbesondere durch die Einstellungen, Motive und Werte aller Mitarbeitenden bestimmt. Was motiviert sie und was bremst bei der täglichen Arbeit? Bleiben sie gerne bei der WOBA oder verlassen sie das Unternehmen schnell wieder? Wie stellt die WOBA sicher, dass in allen Bereichen und Hierarchieebenen des Unternehmens die Mitarbeitenden selbständig und mit hoher Motivation an neuen Produkten und Lösungen arbeiten?

Ein strategisches Leitbild, das die Unternehmensziele definiert, aber auch den Umgang miteinander nach innen und außen beschreibt, ist ebenso wichtig, um sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren und somit im Wettbewerb um die ‚besten Köpfe‘ am Arbeitsmarkt dauerhaft zu bestehen.

In der Vergangenheit wurden bereits ein Leitbild und eine Bereichsstrategie wie folgt entwickelt:



Das Leitbild aus 2018 wurde ohne Mitwirkung der Mitarbeitenden erarbeitet und diente ausschließlich der Außendarstellung. Dadurch hatte es wenig Akzeptanz und wurde nicht von allen umgesetzt. Später notwendige Aktualisierungen aufgrund von Änderungen der Gesellschafter wurden nicht vorgenommen.

Bei der Erarbeitung der Bereichsstrategie aus 2020 wurden hauptsächlich die Chancen und Risiken für die WOBA durch die Beziehungen zu ihren Stakeholdern (z. B. Kunden, Mitarbeitenden, Gesellschaftern, Banken usw.) untersucht.

Daraus wurden dann Bereichsziele abgeleitet, die von der Oranienburg Holding GmbH vorgegeben waren (Wirtschaftlichkeit, Leistungsqualität, Zufriedenheit und Nachhaltigkeit).

Als Ergebnis der Strategiearbeit der Unternehmensgruppe wurde 2020/2021 die Bereichsstrategie der WOBA veröffentlicht. Allerdings erfolgte auch hier die Erarbeitung ohne Mitwirkung der Mitarbeitenden und wurde in der Folge auch nicht in das tägliche Arbeiten überführt.

Im Ergebnis wird festgestellt, dass nur eine geringe Akzeptanz durch die Mitarbeitenden vorhanden ist.



In der Arbeitsgruppe innerhalb des Strategieprozesses wurden durch die Mitarbeitenden beispielhaft folgende Wünsche formuliert:

- Verbesserung des Miteinanders zum Erreichen des bestmöglichen Unternehmenserfolgs
- Kollegialer und respektvoller Umgang miteinander
- Transparenz und Mitbestimmung
- Bei der Arbeit „über den Tellerrand schauen“ (bereichs- und unternehmensübergreifend)
- Gesamtinteresse des Unternehmens überwiegt Gruppen- oder Einzelinteressen
- Einander wertschätzen
- Leistung anerkennen und honorieren
- Fehler eingestehen, Lösungen vorschlagen → aus Fehlern lernen und andere teilhaben lassen!
- Kritikfähigkeit: Kritik nicht als persönlichen Angriff werten, sondern konstruktiv verwerten
- Angemessen gesetzte Termine
- Optimale Ausnutzung der Arbeitszeit
- Klare Zuständigkeiten
- Nachvollziehbare Entscheidungen der Geschäftsleitung

Zukünftige Aufgaben/Strategie:

In einem gesonderten Projekt soll mit allen Mitarbeitenden der WOBA mit Unterstützung der Oranienburg Holding GmbH ein umfassendes Leitbild erarbeitet werden.

Das neue Leitbild soll allgemeine Regeln und Inhalte der Zusammenarbeit und der Kommunikation innerhalb des Unternehmens, mit den verbundenen Unternehmen und seinen Gremien sowie mit Kunden und Geschäftspartnern festschreiben.

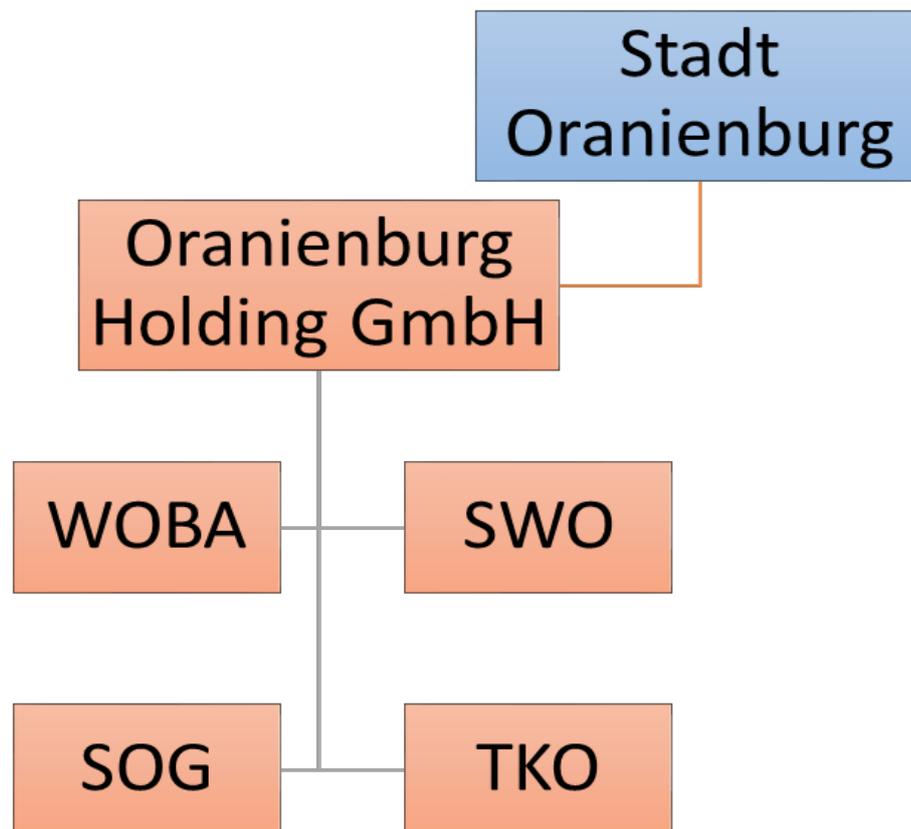
Eine besondere Beachtung soll hierbei der Erhalt und die Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Unternehmens und die Positionierung als Dienstleister finden.

Als Ergebnis dieses Leitbildes, welches in der Folge auch bei der täglichen Arbeit spür- und erlebbar sein wird, soll insbesondere ein WIR-Gefühl und damit eine verbesserte Akzeptanz der Leistung anderer Bereiche und der Holding/Holdingunternehmen entstehen.

2. RAHMENBEDINGUNGEN

Die Wohnungsbaugesellschaft mbH Oranienburg (WOBA) ist ein verbundenes Unternehmen der Oranienburg Holding GmbH-Gruppe, deren alleiniger Gesellschafter die Stadt Oranienburg ist.

Sie ist am 30. September 1990 durch Umwandlung der VEB Kommunale Wohnungsverwaltung Oranienburg (KWV) gegründet worden. Gesellschafter sind die Stadt Oranienburg zu 6 % und die Oranienburg Holding GmbH zu 94 %.



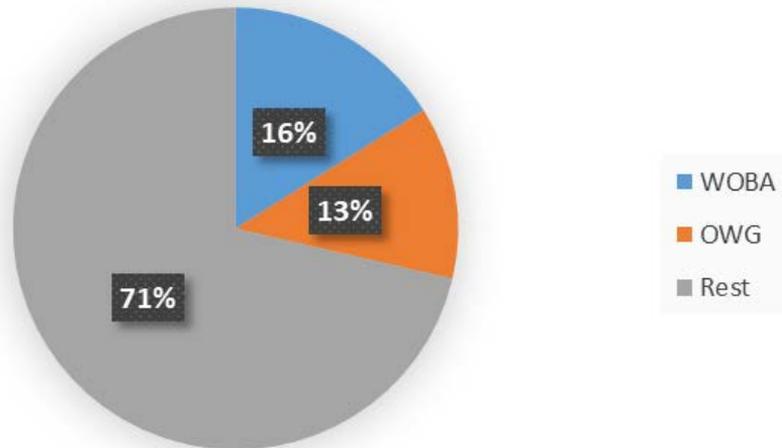
Satzungsgemäßer Gegenstand der WOBA ist die sozialverträgliche Bereitstellung von Wohnraum zu wirtschaftlich vertretbaren Bedingungen.

Die WOBA bewirtschaftet im Jahr 2023 insgesamt 3.793 Wohnungen, 72 Gewerbeeinheiten und 1.363 Garagen und Stellplätze ausschließlich im Stadtgebiet Oranienburg.

Der überwiegende Teil der Wohnungseinheiten befindet sich in industriell gefertigten Bauwerken, welche vor 1990 errichtet wurden und zwischenzeitlich weitgehend modernisiert wurden.

Mit einem Marktanteil von ca. 16 % der Wohnungen ist die WOBA der größte Anbieter in Oranienburg. In direkter Konkurrenz zur WOBA befinden sich neben diversen privaten Vermietern auch die OWG e.G. mit ca. 3.000 Wohneinheiten.

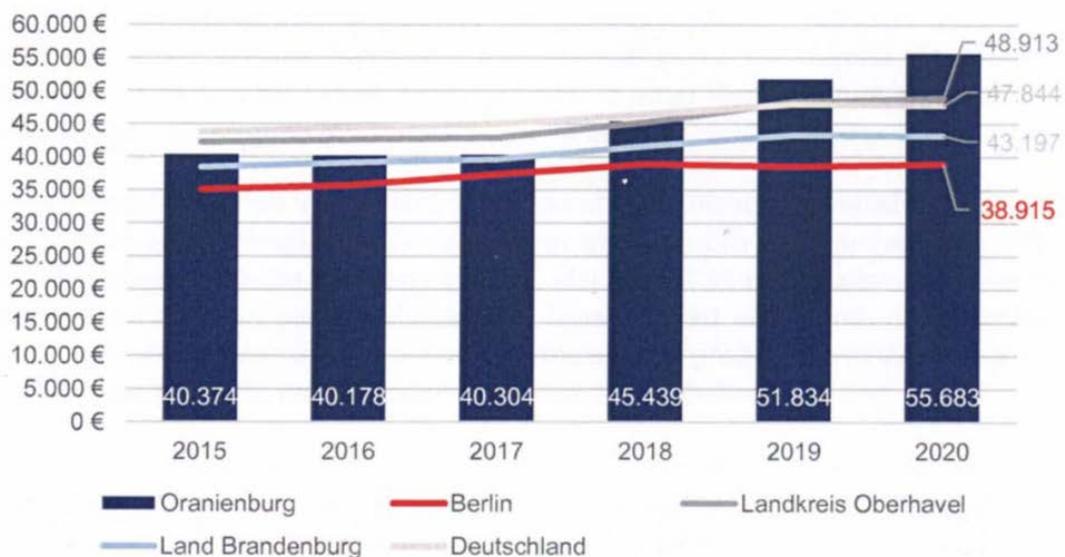
Marktanteil nach Anzahl WE in Oranienburg



Die Region um Berlin und Potsdam verzeichnet eine stetige Bevölkerungszunahme. In Potsdam und vielen Städten des Berliner Umlandes – zu denen auch Oranienburg gehört – ist der Wohnungsbedarf erheblich gestiegen.

Gemäß ‚Wohnraumversorgungskonzept für die Stadt Oranienburg‘ der GEWOS aus dem Jahr 2021 ist auch zukünftig mit einer rasanten Bevölkerungsentwicklung zu rechnen. Darüber hinaus ist die Kaufkraft pro Haushalt im Jahr 2020 mit durchschnittlich 55.683,00 €/a ca. 13 % höher als in Deutschland und 43 % höher als im benachbarten Berlin.

Abbildung 1: Entwicklung der Kaufkraft pro Haushalt im Vergleich



Eigene Darstellung, Datenquelle: GfK

Die monatliche Nettokaltmiete für Wohnungen lag in 2022 bei 5,85 €/m². Damit kann breiten Schichten der Oranienburger Bevölkerung weiterhin bezahlbarer Wohnraum zur Verfügung gestellt werden.

Der Leerstand beträgt derzeit 3,88 % (per Juli 2023) und ist grundsätzlich als niedrig zu bezeichnen. Davon werden derzeit 39 (1,03 %) der Wohnungen in der Innsbrucker Straße, in der Villacher Straße und in der Klagenfurter Straße nicht vermietet, um die dringend erforderliche Sanierung in diesen Häusern durchführen zu können.

Die WOBA beschäftigt zurzeit 27 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um die vielfältigen Aufgaben der Verwaltung und Vermietung sowie der Sanierung und des Neubaus bearbeiten zu können.

Die hohe Nachfrage nach Wohnraum eröffnet der WOBA auch zukünftig die Möglichkeit Neubauprojekte planen und umsetzen zu können, wobei hierbei die wirtschaftlichen Herausforderungen aus stark gestiegenen Baukosten und Kosten der Kreditfinanzierung zu berücksichtigen sind.

Derzeit befinden sich 63 Wohnungen (Weiße Stadt, 3.BA) im Bau, die Fertigstellung ist für 2024 geplant.

3. UNTERNEHMEN

In den folgenden sieben Abschnitten werden die aktuelle Lage der WOBA, ihre Ziele (Wo wollen wir uns hin entwickeln/verbessern?) und die Strategie (Wie kommen wir zum Ziel?) dargestellt.

3.1. Wohnen

3.1.1. Bestand



In den letzten 33 Jahren wurde der Bestand mit insgesamt 3.793 Wohnungen umfangreich und nachhaltig saniert. Somit verfügt die WOBA in allen Wohnlagen über Wohneinheiten in allen gängigen Größen. Bei der Umsetzung der Baumaßnahmen wurde der zum Ausführungszeitpunkt vorhandene Stand der Technik weitgehend berücksichtigt.

Da die Sanierungen kontinuierlich über einen langen Zeitraum durchgeführt wurden, sind mittlerweile erhebliche qualitative Unterschiede bei der Ausstattung der Wohnungen vorhanden. Daher wird der Bestand in drei Kategorien klassifiziert.

1.387 Whg. Neubau bzw. vollsaniert	2.207 Whg. saniert	199 Whg. teil- bzw. unsaniert
<ul style="list-style-type: none">• letzte Maßnahmen < 20 Jahre	<ul style="list-style-type: none">• letzte Maßnahmen > 20 Jahre	<ul style="list-style-type: none">• Villacher Straße• Klagenfurter Straße• Einzelstandorte

Insbesondere bei den 2.207 Wohnungen, bei denen die Sanierungen bereits mehr als 20 Jahre zurückliegen, sind teilweise Ausstattungen vorhanden, die inzwischen heutigen Ansprüchen nicht oder nur teilweise entsprechen.



Unterverteilungen mit Schraubsicherungen, veraltete Klingel- und Gegensprechanlagen



Lichtschalter und Steckdosen, Aluleitungen in Wohnungen



Beschädigte, veraltete Fliesen in Bädern und Küchen



Absperrhähne in Mieterkellern (Anwesenheit erforderlich)



Fehlende Kellerdeckendämmung



Kellerverschläge/-türen aus Holz

Darüber hinaus weisen die Außenanlagen nicht immer die gewünschte Aufenthaltsqualität auf. So sind einerseits die Spielplätze teilweise altersbedingt verschlissen und andererseits bei Bepflanzungen und Rasenflächen aufgrund zunehmender Trockenheit und mangelhafter Bewässerung/Pflege teilweise erhebliche Schädigungen festzustellen.



Zur Verbesserung dieser baulichen Situation sind zusätzliche Investitionen in den Bestand erforderlich. Diese werden in den Abschnitten 3.2 – Instandhaltung und Investitionen in den Bestand und 3.4 – Investitionen in Klimaneutralität 2040, ökologische und energetische Maßnahmen – dargestellt.

Zukünftige Aufgaben/Strategie:

Um eine bessere Übersicht über die Ausstattung und den Standard der Gebäude und Wohnungen zu erhalten und eine bessere Planung und Kontrolle der Wirtschaftspläne sicherzustellen, werden folgende Maßnahmen durchgeführt:

- Einführung eines **digitalen Bestandsinformationssystems**
Darin soll der Zustand je Haus/Wohnung/Liegenschaft dokumentiert und für alle Mitarbeitenden jederzeit abrufbar sein. Das bereits vorhandene Informationssystem „Meviso“ und die Bestandsliste dienen hierbei als Grundlage.
Das Bestandsinformationssystem wird permanent aktualisiert.
- Erstellung einer **Übersicht über wartungspflichtige Anlagen, Wartungsverträge und Verträge über Fertigstellungspflege der Außenanlagen.**
Um vereinbarte Gewährleistungen oder auch die Betriebssicherheit von Anlagen sicherzustellen, sind bei besonderen Bauteilen regelmäßige Wartungen oder Prüfungen zwingend durchzuführen (z. B. Aufzüge, Heizungen, Sekuranten, ...).
- Festlegung von Mindestinhalten einer **Schlussdokumentation**, die vom Bereich Technik an den Bereich Wohnungswirtschaft nach Fertigstellung einer Baumaßnahme übergeben wird (mit Hinweisen auf Besonderheiten sowie einer Übersicht der Gewerke und deren Gewährleistungsfristen).

3.1.2. Leerstand/Erlösschmälerung



Der Leerstand bei der WOBA betrug im Juni 2023 insgesamt 3,53 % (134 Wohnungen).

Hierbei befinden sich 15 Wohnungen (0,39 %) in Gebäuden, die aufgrund baulicher Mängel nicht vermietbar sind (Straße der Einheit, Friedrichsthaler Chaussee), 39 Wohnungen (1,03 %) werden derzeit geplant nicht vermietet, um anstehende umfassende Sanierungen durchführen zu können (Innsbrucker Straße, Villacher Straße, Klagenfurter Straße).

Insgesamt 80 Wohnungen (2,11 %) stehen aufgrund der üblichen Fluktuation (ca. 7,0 % pro Jahr) leer. Hierbei müssen ca. 50 % dieser Wohnungen aufgrund des baulichen Zustandes (siehe vorgenannte Ist-Darstellung) vor einer Weitervermietung zunächst instandgesetzt werden. Zurzeit sind bei der WOBA ca. 1.100 Wohnungssuchende registriert.

Die gesamten Leerstände führen zu Erlösschmälerungen in Höhe von ca. 580 T€/Jahr.

0,39 % Abriss/bauliche Mängel	1,03 % bevorstehende Sanierung	2,11 % Neuvermietung/Abt. T
<ul style="list-style-type: none">• Einzelobjekte	<ul style="list-style-type: none">• Geplanter Leerstand	<ul style="list-style-type: none">• Normale Fluktuation• Schlechter Zustand• Einheitliche Aufarbeitung

Insgesamt entspricht der Leerstand aus der üblichen Fluktuation weitgehend dem Durchschnitt der Mitgliedsunternehmen des BBU im Land Brandenburg im Berliner Umland.

LEERSTEHENDE WOHNUNGEN* DER MITGLIEDSUNTERNEHMEN DES BBU IM LAND BRANDENBURG
(Berliner Umland / Weiterer Metropolitanraum) 1995 bis 2021

Jahr	Mitgliedsunternehmen des BBU im Land Brandenburg insgesamt		davon:			
	Leerstehende Wohnungen	% vom Wohnungsbestand	im engeren Verflechtungsraum		im äußeren Entwicklungsraum	
			Leerstehende Wohnungen	% vom Wohnungsbestand	Leerstehende Wohnungen	% vom Wohnungsbestand
1995	19.794	4,2	3.898	3,1	15.896	4,6
1996	24.296	5,3	3.920	3,1	20.376	6,1
1997	33.087	7,4	6.067	5,0	27.020	8,3
1998	38.344	8,6	7.206	5,9	31.138	9,6
1999	45.583	10,4	8.240	6,8	37.343	11,7
2000	54.319	12,6	9.065	7,4	45.254	14,6
2001	58.746	13,7	8.926	7,3	49.820	16,2
2002	61.565	14,8	8.596	6,9	52.969	18,1
2003	59.929	14,8	8.447	6,9	51.482	18,2
2004	56.035	14,1	8.116	6,6	47.919	17,4
2005	48.702	12,6	7.400	6,1	41.302	15,6
2006	46.405	11,9	6.708	5,7	39.697	14,6
2007	41.975	11,1	5.729	5,0	36.246	13,8
2008	37.864	10,2	5.760	4,9	32.104	12,6
	Insgesamt		im Berliner Umland		im Weiteren Metropolitanraum	
2009	34.264	9,2	4.370	4,0	29.894	11,4
2010	31.412	8,5	3.792	3,4	27.620	10,7
2011	30.764	8,5	3.156	3,0	27.608	10,7
2012	29.554	8,3	2.978	2,8	26.576	10,5
2013	28.859	8,3	2.730	2,7	26.129	10,6
2014	28.308	8,2	2.664	2,5	25.644	10,6
2015	27.280	8,0	2.362	2,3	24.918	10,5
2016	25.504	7,5	2.451	2,3	23.053	9,8
2017	25.673	7,6	2.447	2,3	23.226	9,9
2018**	26.568	7,9	2.676	2,4	23.892	10,4
2018***	24.587	7,9	2.347	2,4	22.240	10,3
2019	24.487	7,8	2.215	2,3	22.272	10,4
2020	23.957	8,0	1.881	1,9	22.076	10,9
2021	23.996	8,0	1.965	2,0	22.031	11,0

* eigene und für Dritte verwaltete Wohnungen, unabhängig von der Dauer des Leerstandes
 ** bis 2018 inkl. leerstehender Wohnungen der Berliner Mitgliedsunternehmen im Land Brandenburg
 *** bereinigter Wert aufgrund Änderungen in der Mitgliederstruktur im Jahr 2019

Quelle: BBU

© BBU

Zukünftige Aufgaben/Strategie:

- Die 15 Wohnungen, die sich in Gebäuden mit baulichen Mängeln befinden (z. B. Straße der Einheit), sollen saniert oder aber durch einen Ersatzneubau der Vermietung wieder zugeführt werden. Sofern eine wirtschaftliche Umsetzung nicht möglich ist, wird auch der Verkauf dieser Liegenschaften geprüft. Die Maßnahmen werden im Abschnitt 3.3 – Investitionen in den Neubau dargestellt.

- Die Bearbeitungszeit der Leerwohnungen aus der üblichen Fluktuation mit Instandsetzungsbedarf beträgt derzeit aufgrund der geringen Baukapazitäten und des erforderlichen Koordinierungsbedarfes ca. drei Monate.
Durch eine verbesserte Personalausstattung im Bereich Technik und einen verbesserten Informationsfluss der erforderlichen Maßnahmen bei Abnahme/Übergabe (z. B. E-Check: Koordination mit Elektrounternehmen) soll diese Bearbeitungszeit auf 6 Wochen reduziert werden.
- Bei anhaltendem oder sich sogar verschärfendem Mangel an Baukapazitäten ist zukünftig auch die Einrichtung eines Regiebetriebes für Kleinmaßnahmen, z. B. der Gewerke Maler, Elektro und Sanitär zu prüfen.
- Vielfach leben ältere alleinstehende Mieter oder Paare nach Auszug der Kinder in großen Wohnungen. Dadurch stehen diese großen Wohnungen Familien nicht zur Verfügung. Zukünftig soll daher ein Wohnungstausch von Mietern aus großen Wohnungen in kleinere unterstützt werden, indem attraktive Mietkonditionen für diese Fälle angeboten werden. Hierbei wird insbesondere das Sozialmanagement der WOBA eingebunden werden.
- Zur Optimierung des Prozesses der Vermietung sollen zukünftig die Suchkriterien im Interessentenbogen (Abstufung der Wichtigkeit, z. B. Balkon zwingend, wünschenswert, egal) überarbeitet werden. Dadurch soll eine Verbesserung der Passgenauigkeit der Wohnungsangebote an Interessenten erreicht werden.
- Bei der Auswahl des Mieters für eine konkrete Wohnung sind eine Vielzahl von Kriterien im Zuge einer Einzelfallprüfung zu gewichten. Hierbei ist ein intensiver Austausch zwischen Wohnungswirtschaftler und Vorgesetztem erforderlich. Die Auswahl soll ausführlich und nachvollziehbar begründet und dokumentiert werden.

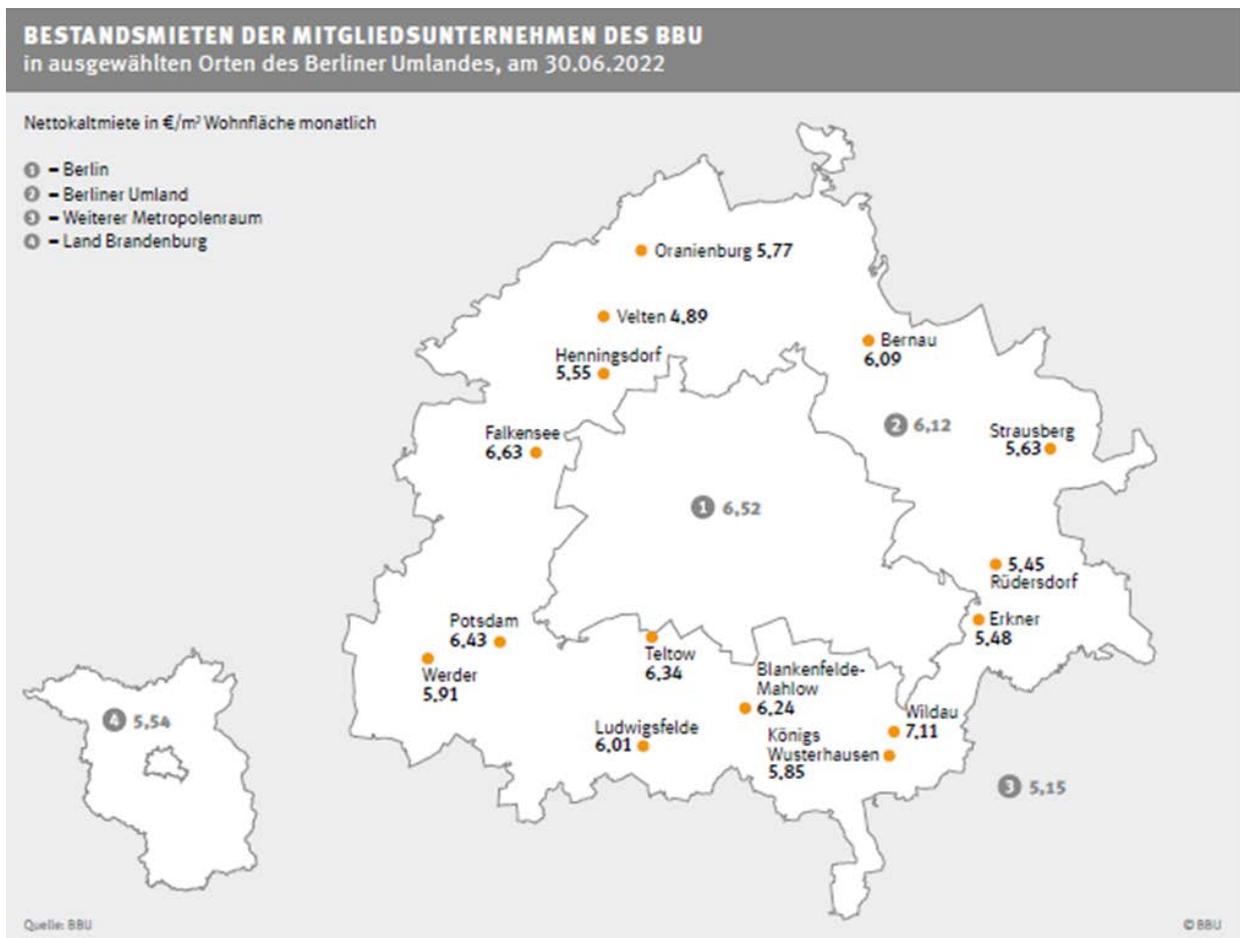
3.1.3. Mieten



Derzeit beträgt die durchschnittliche Nettokaltmiete der Wohnungen bei der WOBA 5,89 €/m²/Monat.
Wenn die Mieten der Neubauten herausgerechnet werden, beträgt die durchschnittliche Miete 5,62 €/m²/Monat.

In Oranienburg existiert derzeit kein qualifizierter Mietspiegel.
Reguläre Mieterhöhungen für die Bestandswohnungen erfolgten letztmalig 2018.

Die Nettokaltmiete der Bestandswohnungen wird als sozial verträglich bewertet und bewegt sich unterhalb der Durchschnittsmieten der Mitgliedsunternehmen des BBU in Oranienburg (5,77 €/m²/Monat).



Zukünftige Aufgaben/Strategie:

Mieterhöhungen im Bestand sollen zukünftig regelmäßig erfolgen. Diese werden mit Bedacht und unter Berücksichtigung der Marktsituation und je nach Wohnstandort individuell durchgeführt. Im Durchschnitt wird eine Erhöhung der Mieteinnahmen um 1,0 % pro Jahr angestrebt.

Im Einzelnen sollen folgende Prämissen angesetzt werden:

Mietanpassungen finden für Mieter im Regelfall alle 3 Jahre mit einer Erhöhung um 3 % statt. Die Nettokaltmiete soll dabei dennoch nicht um mehr als 15,00 €/Monat steigen.

Mit dieser Mietenstrategie wird der besonderen sozialen Verantwortung der WOBA Rechnung getragen. Die WOBA-Mieten werden damit auch zukünftig bremsend auf dem Mietenmarkt in Oranienburg wirken.

Bei gewerblich genutzten Immobilien erfolgen die Mietanpassungen entsprechend der individuellen vertraglichen Regelungen unter Berücksichtigung der Marktsituation.

3.1.4. Betriebskosten



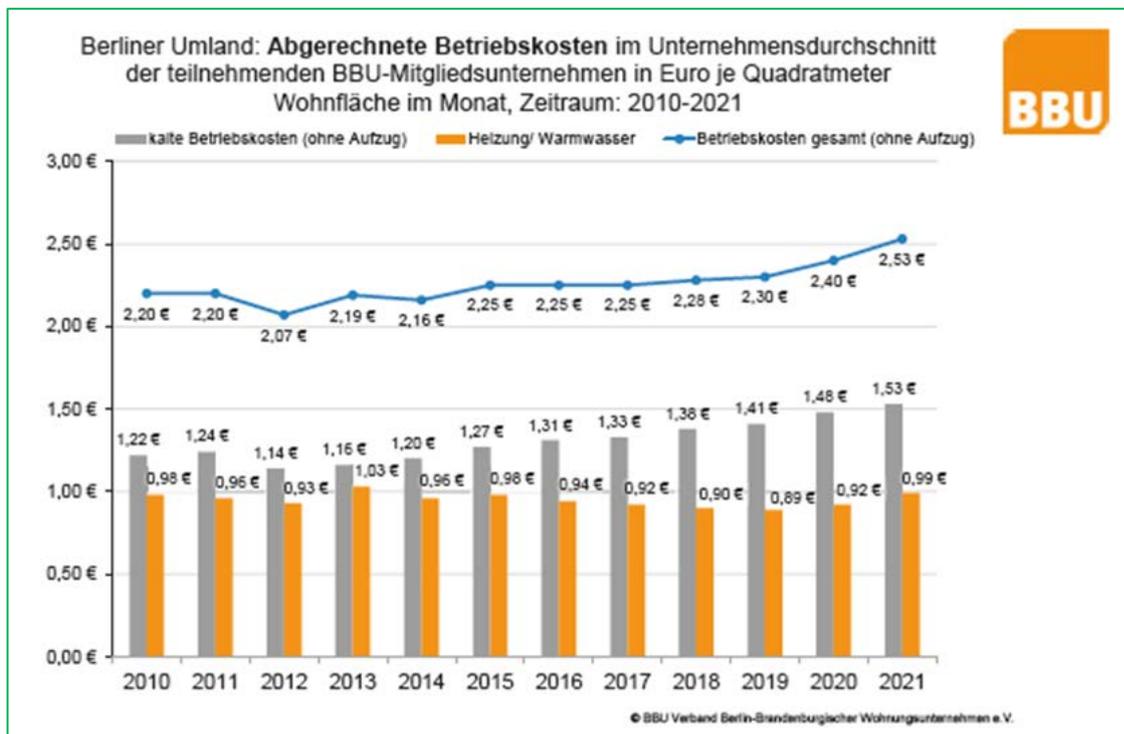
Die Betriebskosten werden hauptsächlich durch die Entwicklung der Energiekosten und Rohstoffpreise sowie der Lohnkosten am Markt geprägt.

Zukünftig wird sich auch die ab 2021 eingeführte CO²-Bepreisung auf die warmen Betriebskosten zunehmend auswirken. Aufgrund des Krieges in der Ukraine trat 2022 eine massive Kostensteigerung für Energie (Gas und Strom) auf, welche bei den Betriebskostenvorauszahlungen durch die WOBA berücksichtigt wurde.

Mit Einführung des Energiepreisdeckels durch die Bundesregierung im Januar 2023 relativierte sich diese Preissteigerung zwar, liegt jedoch trotzdem über dem Niveau von 2021. Die voraussichtlichen Betriebskosten für 2023 betragen:

Betriebskosten kalt	1,64 €/m ²
Betriebskosten warm	1,06 €/m ²
Summe	2,70 €/m²

Diese befinden sich auf einem Niveau der Mitgliedsunternehmen des BBU in Brandenburg.



Zukünftige Aufgaben/Strategie:

- Sicherstellung von kalkulierbaren Betriebskosten durch Abschluss von kostenbewussten Bewirtschaftungsverträgen
- Umrüstung der 590 gasbeheizten Wohnungen auf CO²-freie Heizarten bei altersbedingt notwendiger Erneuerung (Diese Maßnahmen sind im Abschnitt 3.4 – Investitionen in Klimaneutralität 2040, ökologische und energetische Maßnahmen – dargestellt.)
- Einführung eines Energiemonitorings bei komplexen Heizungsanlagen mit anteiligen Erneuerbaren Energien.
- Installation von bewegungsgesteuerten Beleuchtungen in Treppenhäusern und Kellergängen
- Umrüstung der Beleuchtung auf LED
- Maßnahmen zur Optimierung der Pflegekosten für die Außenanlagen gemäß Abschnitt 3.4 – Investitionen in Klimaneutralität 2040, ökologische und energetische Maßnahmen

3.2. Instandhaltung und Investitionen in den Bestand

3.2.1. Wiederkehrende Leistungen

Die vorhandenen Qualitäten im Bestand der WOBA wurden bereits im Abschnitt 3.1 – Wohnen – ausführlich beschrieben.

Daraus ergeben sich zusätzliche erforderliche Aufwendungen für Instandhaltung und Investitionen in den Bestand.

Bei dem vorhandenen großen Bestand an Wohnungen treten häufig Leistungen auf, die sich in Art und Umfang ähneln. Für diese Leistungen werden ausreichende Budgets in den Wirtschaftsplänen berücksichtigt:

- Leerwohnungsbearbeitung inklusive E-Check
- Überprüfung/Erneuerung von Hauseingangstüren und Fenstern
- Erneuerung von Klingeltableaus und Gegensprechanlagen
- Instandsetzung von Treppenhäusern (Wände und Böden) mit vorheriger Prüfung der Steigeleitungen für Elektro
- Instandhaltung/-setzung von Dächern unter Berücksichtigung der Restnutzungsdauer
- Fassadenreinigung/-instandsetzung
- Strangsanierungen
- Schaffung + Erhaltung von Spielplätzen und Sitzmöglichkeiten
- Fahrradhäuser/Garagen für Senioren-Scooter und Elektromobile
- Maßnahmen zur Barriere-Reduzierung inkl. Aufzugsanlagen
- Umbau der Gasheizungen in CO²-freie Heizsysteme





3.2.2. Entwicklung von Standards

Um eine größtmögliche Effizienz bei der Umsetzung der Baumaßnahmen zu gewährleisten und die erforderlichen Qualitäten der Ausführung sicherzustellen, sollen zukünftig Standards für die Ausführung relevanter und sich wiederholender Maßnahmen erstellt werden.

Sonstige Sanierungen

Gewerk	Maßnahmen
Leerwohnungen	<ul style="list-style-type: none">• Malerarbeiten, Elektroinstallation, Sanitär- und Heizungsinstallation, Tischlerarbeiten, Fliesenlegerarbeiten, Bodenbelagsarbeiten• Komplette Sanierung oder nur einzelne Gewerke• Rahmenverträge ab 2024• hoher Wiederholungsgrad <p>→ Entwicklung von Standards wird befürwortet</p>
Fassade	<ul style="list-style-type: none">• individuell, da abhängig von Bauvorhaben + Wohngebiet (jedes Wohngebiet eigenen Stil) <p>→ keine Standardisierung möglich</p>
Wohnung	<ul style="list-style-type: none">• keine Installation von Duschschiebetüren aus Acryl (Alternative: Duschtasse mit Vorrichtung für Duschvorhang?)• siehe Standard Leerwohnung <p>→ Entwicklung von Standards wird befürwortet</p>
Treppenhaus	<ul style="list-style-type: none">• Wischsockel (Latexfarbe) Höhe 1 Meter (Farbe abhängig von Wohngebiet)• Aufarbeitung des Terrazzo (kein Kautschukbelag)• vorherige Prüfung, ob Datenleitungen durch Treppenhaus verlaufen <p>→ Entwicklung von Standards wird befürwortet</p>
Außenanlagen	<ul style="list-style-type: none">• individuell, da abhängig von Wohngebiet (jedes Wohngebiet eigenen Stil) <p>→ keine Standardisierung möglich</p>
Keller	<ul style="list-style-type: none">• Ausstattung Mieterkeller mit Beleuchtung + Strom• Umrüstung Strangventile (wenn im Mieterkeller vorhanden)• Kellerverschläge (Stahlmattengitter anstatt Holzverschläge - Brandgefahr)• Absprache mit SWO wegen Erneuerung alter Trinkwasserspeicher <p>→ Entwicklung von Standards wird befürwortet</p>

Zukünftige Aufgaben/Strategie:

Instandhaltungen und Investitionen in den Bestand werden gemäß den Bauvorschriften und in hoher Qualität ausgeführt, so dass die Wohnungen dauerhaft marktfähig bleiben. Instandhaltungsstau soll vermieden werden.

Durch die Erarbeitung von Standards und eine nachhaltige Budgetierung und Priorisierung der Bauvorhaben werden die Instandhaltungs- und Investitionsausgaben exakt gesteuert. Neben der Wirtschaftlichkeit werden energetische und ökologische Gesichtspunkte durch den Einsatz von nachhaltigen und innovativen Techniken berücksichtigt.

Ein besonderer Fokus liegt auf der Reduzierung von Barrieren im Bestand, um eine langfristige Nutzung der Wohnungen auch durch mobilitätseingeschränkte Personen zu ermöglichen.

Unter Beteiligung des Sozialmanagements werden auch Maßnahmen durch die Mieter in den Wohnungen, wie Umbau des Bades, Anbringen von Haltegriffen u. ä. unterstützt.

3.3. Investitionen in den Neubau



Aufgrund der unter 2 – Rahmenbedingungen – dargestellten Situation ist auch weiterhin mit einer hohen Nachfrage nach Wohnraum in Oranienburg zu rechnen.

In Kenntnis dieses Umstandes und des geringen Leerstandes bei der WOBA wird auch zukünftig eine Hauptaufgabe die Schaffung neuen geförderten und freifinanzierten Wohnraums sein.

Damit wird zur Entlastung des Wohnungsmarktes beigetragen.

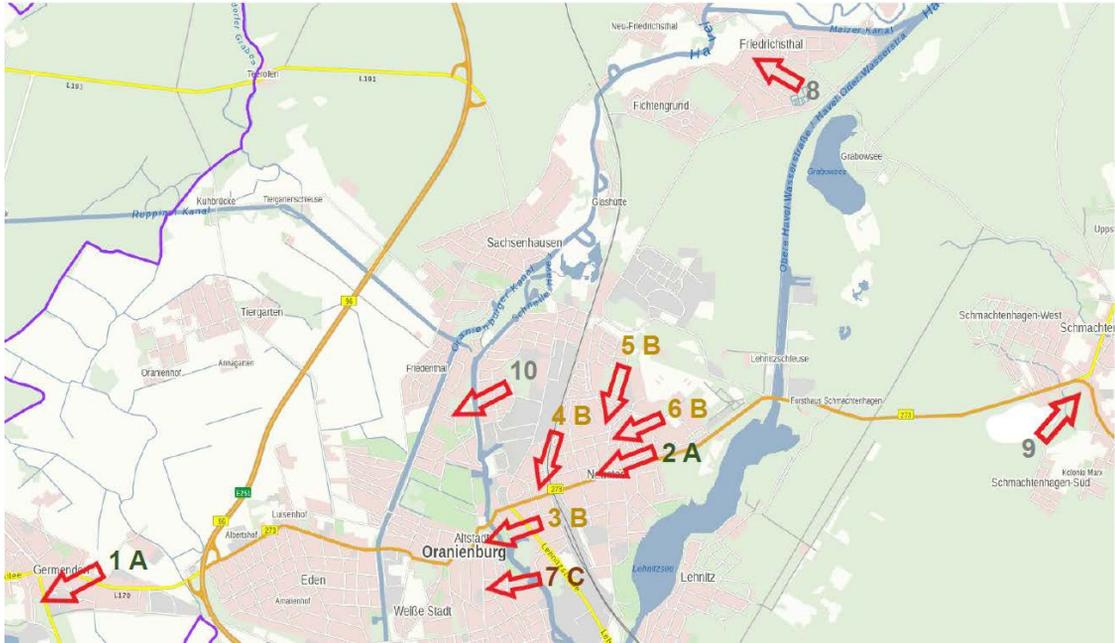
Zunächst stehen die vorhandenen, unbebauten Grundstücke der WOBA im Fokus.

Unbebaute Grundstücke/Flächenreserven

Lfd. Nr.	Flur	Flurstück	Fläche in m²	Straße	Bemerkung zur Situation des Grundstücks	Einschätzung der Bebaubarkeit	Mögl. WE neu	Mögl. Gewerbestand	Planungs-stand	Terminliche Einschätzung/Strategie	Priorität
1	6	874 705	12.644	Birkenwäldchen, Germendorf	Vorhandenes Grundstück, bebaut mit Wohnblock, industriell gebaut, 4 Geschosse, derzeit 36 WE	Das Grundstück weist eine Flächenreserve für 18 - 24 WE auf.	20		Bauvoranfrage im Entwurf	Geförderter WB ist in den Außengemeinden nicht möglich. Freifinanzierter WB erfordert Mieten i.H.v. mind. 13,00 €/m². Vermietbarkeit zu diesen Kosten ist möglich.	A
2	32	3799 1359/134	1.780	Bernauer Straße 106/ Prenzlauer Straße 1, 3	alte Kaufhalle, baufälliges Wohnhaus abgerissen; Nachbar Prenzlauer Str. 5 verputzt Giebel (Die beiden Häuser waren aneinandergelagert.)	Grundstück ist beräumt, Baurecht vorhanden	34	3	Planung M:1:100 liegt vor	Baustart Anfang 2025 möglich	A
3	36	62/75 84	1.644	Berliner Str. 6 - 10	Ankauf in 12/2015 zus. mit Berliner Str. 6, 8 von der BIG-Städtebau GmbH	Vorhandene Bebauung VH, tlw. Gewerbe, 4 WE sind vorhanden, Sanierungsstau	15		Keine Planung	Erarbeitung eines Konzeptes (Sanierung/Ersatzbau/ Erweiterung prüfen, Baustart ggf. 2026	B
4	31	233	11.034	Rungestraße 19, 21	Ankauf in 2020 für Stadt, Grundstück beräumt	B-Plan in der Erstellung, Entwicklungsstudie mit 3 Varianten, Rückbau Bernauer Str. 54 a/b im Entwurf geplant	106		B-Plan in Bearbeitung	Ggf. Teilverkauf des gewerblichen Grundstücksanteils prüfen, Entwicklung eigener Wohnungsbau möglich; Erhalt Bernauer Str. 54 a/b bevorzugt; Baustart frühestens in 3 Jahren	B
5	32	265/11	1.995	Straße der Einheit 38	baufälliges, seit längerem leer stehendes Haus, 6 WE vorhanden	Vorhandene Bebauung, Sanierungsstau, ggf. ist eine Erweiterung/Ersatzneubau möglich	15		Keine Planung	Erarbeitung eines Konzeptes (Sanierung/Ersatzbau/ Erweiterung prüfen, Baustart ggf. 2026	B
6	1	456/42 457/42	717	Straße der Einheit 31	baufälliges Haus, 10 WE vorhanden, seit 10/2019 komplett freigezogen	Vorhandene Bebauung, Sanierungsstau	0		Keine Planung	Erarbeitung eines Konzeptes (Sanierung/Ersatzbau prüfen, Baustart ggf. 2026	B
7	16	136	7.618	Augustin-Sandtner-Straße/ Themenpark an der Berliner Straße	Wohnblock abgerissen, Themenpark "Krassin rettet Italia" gestaltet	Bebaubarkeit aufgrund der vorherigen Nutzung ist gegeben, Themenpark errichtet	100		Keine Planung	Baustart nach Entscheidung innerhalb 2 Jahre möglich	C
8	1	1024/5	1.237	Friedrichsthaler Chaussee 24, Friedrichsthal	Haus nicht mehr vermietbar; Nachbarn haben Kauf- oder Pachtinteresse	Das Grundstück ist mit einem EFH/Bibliothek vorne bebaut. Ggf. ist eine Teilung und zus. Bebauung mit einem weiteren EFH möglich.	0		Keine Planung	Teilung des Grundstücks und Verkauf!	ohne
9	3	201	7.978	Ernst-Thälmann-Platz, Schmachtenhagen	Vorhandenes Grundstück, bebaut mit Wohnblock, industriell gebaut, 4 Geschosse, derzeit 18 WE	Das Grundstück weist eine Flächenreserve für 36 - 54 WE auf.	45		Keine Planung	Geförderter WB ist in den Außengemeinden nicht möglich. Freifinanzierter WB erfordert Mieten i. H. v. mind. 13,00 €/m². Vermietbarkeit zu diesen Kosten nicht möglich.	ohne
10	30	666	8.105	Hinter dem Schlosspark 26/ Margaritenweg	Erholungsgrundstück (12 Parzellen, davon 10 verpachtet)	Kein Bauland, politisch brisant wg. vorhandener Parzellen	0		Keine Planung	B-Plan-Verfahren erforderlich, mind. 5 Jahre; bei auslaufender Pacht/Kündigung keine Nachverpachtung und Beräumung des Grundstücks - Flächenbevorratung	ohne

Summe	335	3
Summe Priorität A	54	3
Summe Priorität B	136	0
Summe Priorität C	100	0
Summe Priorität ohne	45	0

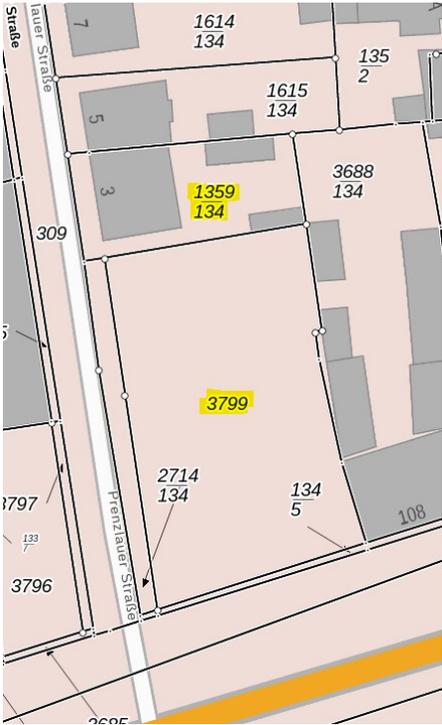
Übersichtskarte



1 (A) Birkenwäldchen, Germendorf



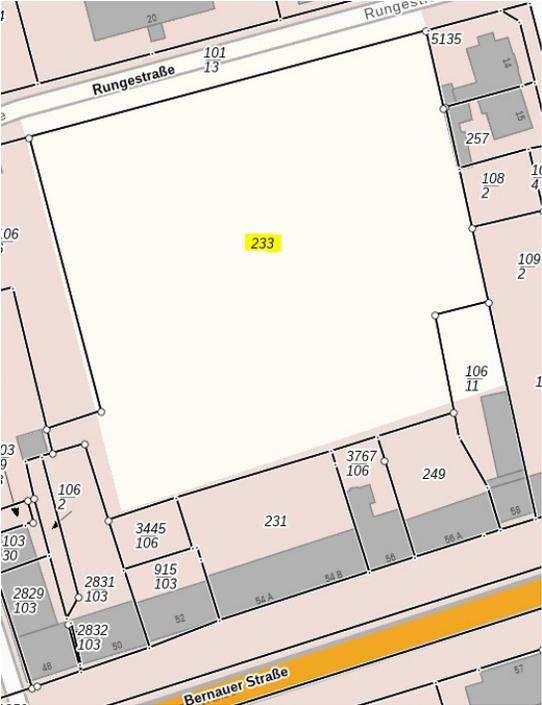
2 (A) Bernauer Straße 106/Prenzlauer Straße 1, 3



3 (B) Berliner Straße 6 – 10



4 (B) Rungestraße 19, 21



5 (B) Straße der Einheit 38



6 (B) Straße der Einheit 31

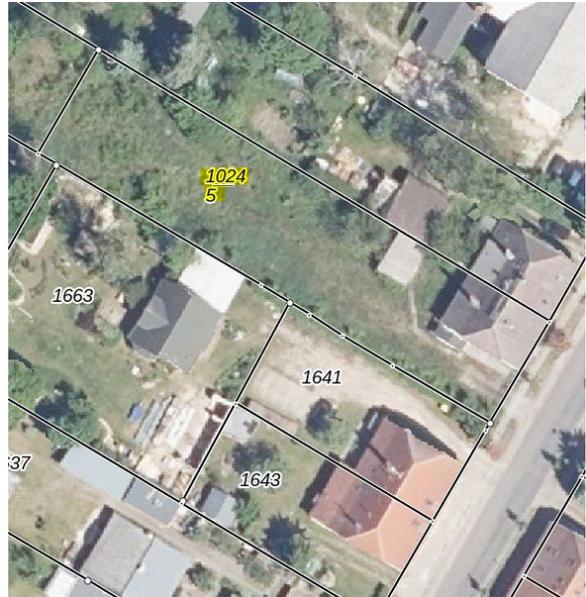


7 (C) Augustin-Sandtner-/Berliner Straße

Themenpark „Krassin rettet Italia“



8 Friedrichsthaler Chaussee 24, Friedrichsthal

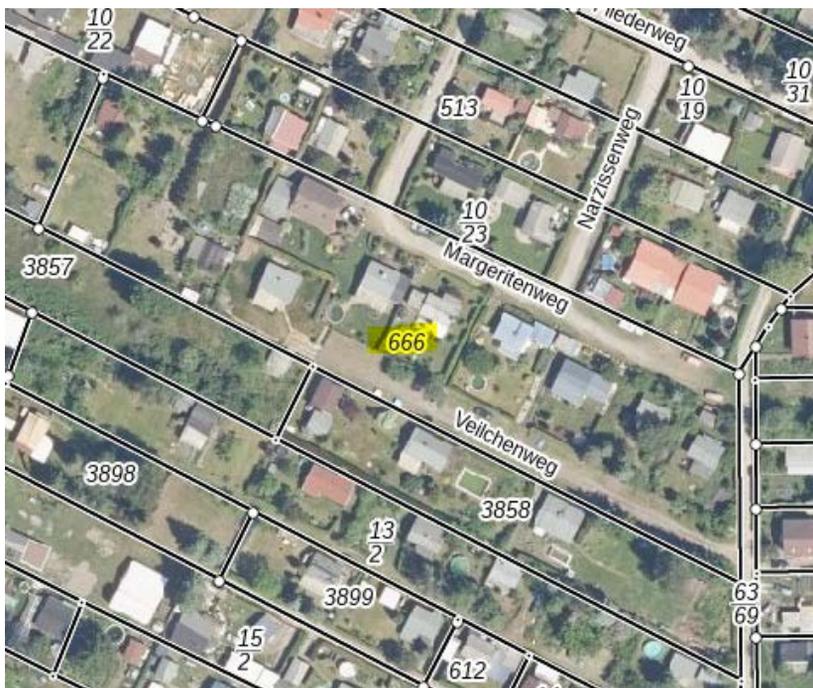
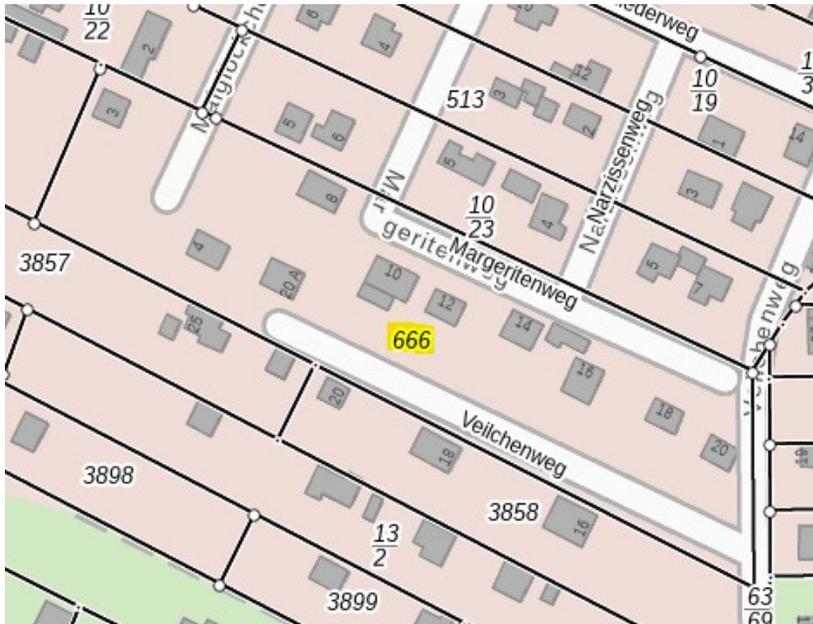


9 Ernst-Thälmann-Platz, Schmachtenhagen



10 Hinter dem Schloßpark/Margaritenweg

12 Parzellen, davon noch 10 verpachtet, bebaut mit Bungalows bzw. EFH



Grobplanung Investitionen (Modernisierung, Neubau)

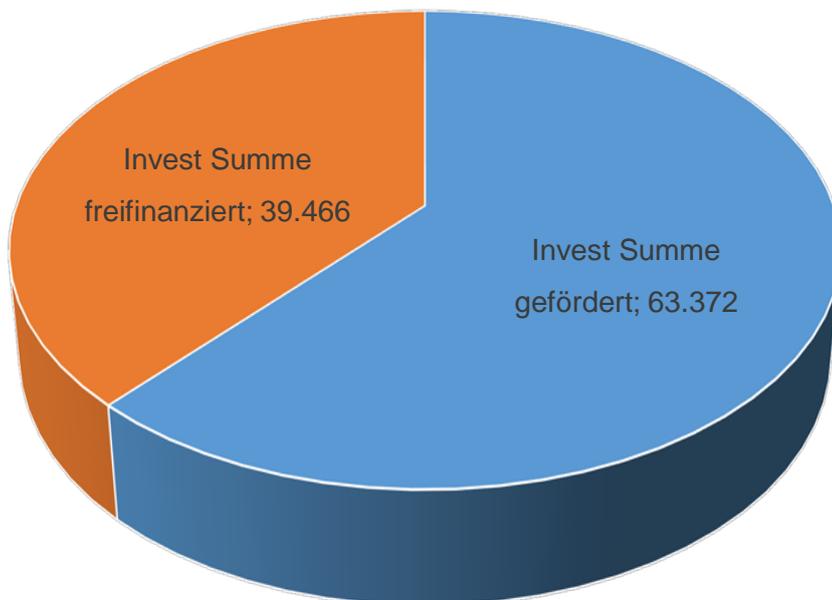
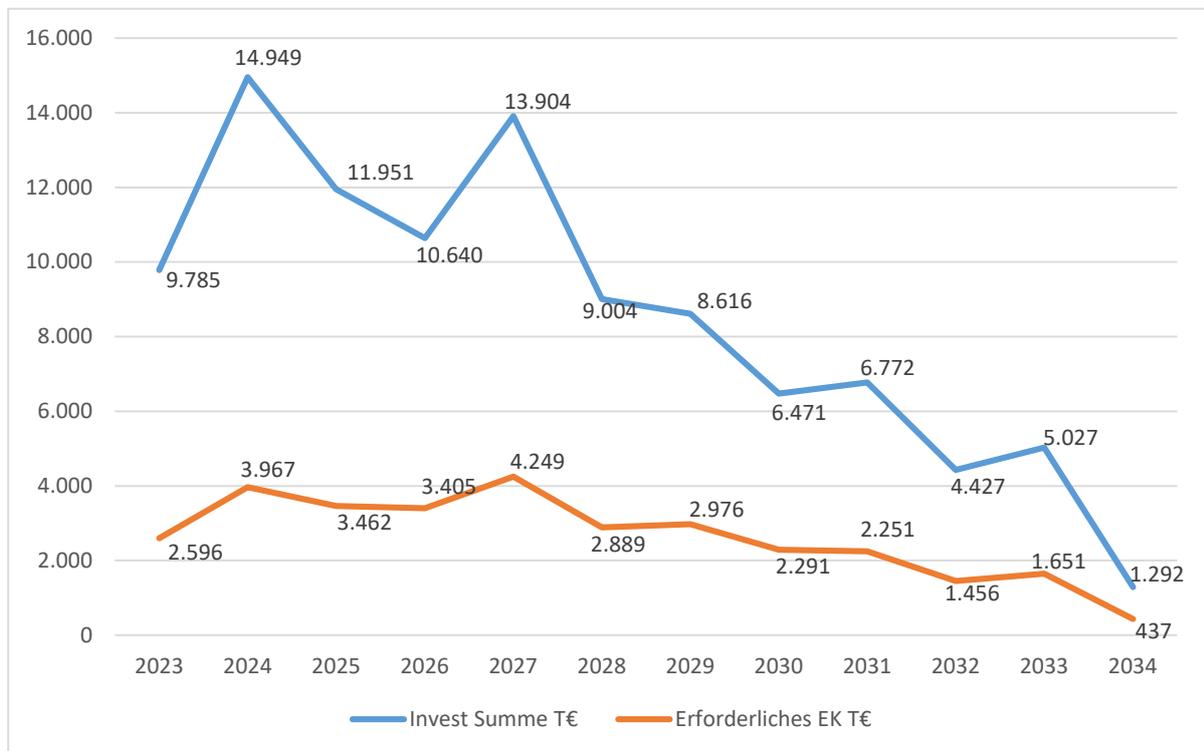
Annahmen:

Terminplanung Neubau	1. Jahr	15 % Planung
	2. Jahr	30 % Rohbau
	3. Jahr	45 % Ausbau, Mietbeginn
	4. Jahr	10 % Restleistungen
Terminplanung Sanierung	1. Jahr	15 % Planung
	2. Jahr	60 % Bau, Mietbeginn
	3. Jahr	25 % Restleistungen
Eigenkapital (EK)	Gefördert	25 %
	Freifinanziert	40 %
Wfl/WE i. M.	65 m ² /WE	
Baukostensteigerung von 2022/a	2,00 %	

Grobplanung Investitionen 2023 – 2034

Lfd. Nr.	Straße	Mögliche WE neu	Mögliche Gewerbe Neu	Anteil WB gefördert %	Invest in T€	WE	Wfl	Invest €/m²	Invest in T€											Summe 2023-2034	
									2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033		2034
1	Planungsleistungen			0%					150	100	100	100	100	100	100	100	150	150	150	150	1.450
2	Sonstige Modernisierung			0%					50	50	50	50	50	50	50	50	75	75	75	75	700
3	Neubau Weiße Stadt 2.BA	56	0	100%	15.400	56	4.108	3.749 €	260												260
4	Neubau Weiße Stadt 3.BA	63	0	100%	18.738	63	4.789	3.913 €	4.000	10.000	4.000										18.000
5	Insbrucker Straße 6-20	0	0	85%	8.933	80	4.334	2.061 €	4.500												4.500
6	Villacher Straße 7-9a	0	0	85%	5.499	40	2.565	2.144 €	825	3.299	1.375										5.499
7	Villacher Straße 1-3a	0	0	85%	4.800	40	2.197	2.185 €		720	2.880	1.200									4.800
8	Villacher Straße 5-5a	0	0	85%	3.430	30	1.541	2.226 €			515	2.058	858								3.430
9	Klagenfurter Straße 36-48	0	0	85%	8.727	70	3.849	2.267 €				1.309	5.236	2.182							8.727
10	Birkenwädchen, Germendorf	20	0	0%	5.200	20	1.300	4.000 €		780	1.560	4.000 €									5.200
11	Bernauer Strasse 106, Prenzlauer Str. 1, 3	34	3	50%	9.812	37	2.405	4.080 €			1.472	2.944	4.416	981							9.812
12	Berliner Str. 6-10, Oranienburg	15		50%	4.259	15	975	4.368 €				639	1.278	1.916	426						4.259
13	Rungestr. 19, 21, Oranienburg, 1. BA	35		50%	9.646	35	2.275	4.240 €					1.447	2.894	4.341	965					9.646
14	Rungestr. 19, 21, Oranienburg, 2. BA	35		50%	10.010	35	2.275	4.400 €							1.502	3.003	4.505	1.001			10.010
15	Rungestr. 19, 21, Oranienburg, 3. BA	36		50%	10.670	36	2.340	4.560 €									1.601	3.201	4.802	1.067	10.670
16	Straße der Einheit 38, Oranienburg	15		0%	4.423	15	975	4.536 €					663	1.327	1.990		442				4.423
17	Straße der Einheit 31, Oranienburg	0		0%	1.452	10	448	3.240 €						218	871	363					1.452
18	Augustin-Sandtner-Str./Themenpark	100																			0
19	Friedrichthaler Chaussee 24, Friedrichsthal	0																			0
20	Ernst-Thälmann-Platz, Schmachtenhagen	45																			0
21	Hinter dem Schlosspark 26/Margaritenweg	0																			0
	Invest Summe	454	3		120.999	582	36.376	3.326	9.785	14.949	11.951	10.640	13.904	9.004	8.616	6.471	6.772	4.427	5.027	1.292	102.838
	Invest Summe gefördert								8.786	13.416	8.790	5.674	8.750	4.750	3.134	1.984	3.053	2.101	2.401	534	63.372
	Invest Summe freifinanziert								999	1.533	3.161	4.966	5.154	4.254	5.482	4.487	3.720	2.326	2.626	759	39.466
	Fertigstellung WE neu										63	20	37	15	45	15	35		36		266
	Erforderliches EK T€								2.596	3.967	3.462	3.405	4.249	2.889	2.976	2.291	2.251	1.456	1.651	437	31.629
	Erforderliches EK i.M %								26,53%	26,54%	28,97%	32,00%	30,56%	32,09%	34,54%	35,40%	33,24%	32,88%	32,84%	33,81%	30,76%

Investitionen 2023 – 2034



Zukünftige Aufgaben/Strategie:

Die Entwicklung von Neubaumaßnahmen orientiert sich an wirtschaftlichen Vorgaben für die Rendite dieser Maßnahmen. Diese soll im Regelfall mindestens 3 % betragen. Sämtliche Fördermaßnahmen für z. B. sozialen Wohnungsbau, Barriere-Reduzierung und energetische Ertüchtigung werden konsequent berücksichtigt. Hierbei sind auch Maßstäbe hinsichtlich Nachhaltigkeit und Energieeffizienz zu setzen.

Aufgrund des starken Anstiegs der Baukosten und der erheblich gestiegenen Kreditzinsen sind sämtliche Maßnahmen zum kosteneffizienten Bauen zu nutzen. Als Planungsgrundlage werden allgemeine Ausführungsstandards entwickelt. Diese sollen insbesondere folgende Bereiche berücksichtigen:

- Optimierung öffentlicher Verkehrsflächen
- Bauausführungen barrierefrei, soweit möglich
- Optimierung des Schallschutzes zwischen den Wohnungen
- Vorsehen von Abstellräumen für Kinderwagen, E-Fahrräder, E-Mobile etc.
- Einführung von Schlüsselkarte statt Schlüsseln
- Abstellräume der Wohnungen werden, soweit möglich und sinnvoll, innerhalb der Wohnung angeordnet.
- Außenanlagen:
 - Wahl hitzebeständiger Pflanzen, Sträucher und Bäume
 - Schwammstadt, Regenwassersammlung (Vorsehen von Zisternen oder Rigolen), Brunnen (wenn möglich)
- PKW-Stellplätze:

Gemäß vorliegender Stellplatzsatzung sind je WE mit Wohnfläche unter 100 m² mind. 1 Stellplatz, je WE mit Wohnfläche mehr als 100 m² mind. 2 Stellplätze erforderlich.

Die Stellplätze sollen ebenerdig auf dem Grundstück angeordnet werden.

Stellplatzablösungen sind - soweit möglich - zu vermeiden. Gegebenenfalls werden mit den Ämtern der Stadt Oranienburg Anpassungen der Stellplatzsatzung angestrebt.

Mobilitätskonzepte werden in der Planung berücksichtigt.
- Prüfen eines Last-Mile-Konzeptes (Flächen für Paketstationen)

Gemäß der vorliegenden Grobplanung werden die Investitionen ab dem Jahr 2030 deutlich zurückgehen, da zu diesem Zeitpunkt die vorhandenen Grundstücke weitestgehend bebaut sein werden. Um eine kontinuierliche Projektentwicklung sicherzustellen, ist die Akquisition neuer Grundstücke spätestens ab dem Jahr 2028 erforderlich.

3.4. Investitionen in Klimaneutralität 2040, ökologische und energetische Maßnahmen

Durch die Stadt Oranienburg wurde bereits ein **Klimaschutzkonzept** erarbeitet, welches konkrete Vorgaben für die WOBA beinhaltet:

- WOBA (Verwaltungsgebäude) soll bis 2035 klimaneutral werden
- vermietete Objekte klimaneutral bis 2040
- Bereitstellung der Dachflächen zur Montage von PV-Anlagen
- Klimaneutrale Neubauten (Leitfaden „Nachhaltiges Bauen“)
- Beachtung des Leitfadens „Nachhaltiges Bauen“ bei Sanierung/Modernisierung
- Erarbeitung Sanierungsfahrpläne
- zukunftsorientierte Mobilität für Mietende

Weitere Themen aus dem Klimaschutzkonzept der Stadt ohne direkten Bezug zur WOBA, die jedoch die Planungen der WOBA nachhaltig beeinflussen, werden nachfolgend aufgeführt:

- Flächenverbrauch reduzieren durch Aufstockung von Gebäuden
- Energieeffizienz auch bei techn. Ausstattung des Verwaltungsgebäudes beachten
- bei Dienstleistungen auf Regionalität achten
- Dach-/Fassadenbegrünung
- Lichtverschmutzung
- Versiegelung reduzieren/Entsiegelung
- Schwammstadt-Prinzip

3.4.1. Energetischer Standard

Ist:

- Fast alle Fassaden der Objekte sind nach dem jeweiligen Stand der Technik gedämmt.
- Dächer und Kellerdecken sind überwiegend gedämmt.
- Ein hydraulischer Abgleich wurde bisher nur teilweise durchgeführt.

Zukünftige Aufgaben/Strategie:

- ungedämmte Fassaden/Dächer und Kellerdecken werden nach Stand der Technik und vorhandenen Förderprogrammen energetisch ertüchtigt
- hydraulischer Abgleich wird, sofern noch nicht erfolgt, in allen Objekten durchgeführt
- Passivhausstandard ist aufgrund fehlender Wirtschaftlichkeit nicht sinnvoll
- eine Aufdoppelung der vorhandenen Dämmung auf Gebäuden ist aus wirtschaftlichen und technischen Gründen nicht sinnvoll



3.4.2. Wärmeversorgung

Der überwiegende Anteil der Wohnungen der WOBA wird mittels Fernwärme beheizt (3.203 WE). 590 Wohnungen sind gasbeheizt.

Zukünftige Aufgaben/Strategie:

Die derzeit gasversorgten Wohnungen werden bis 2040, sobald ein altersbedingter Austausch der Heizung erforderlich wird, nach Möglichkeit an die Fernwärme angeschlossen. In enger Abstimmung soll durch die SWO der Ausbau des Fernwärmenetzes vorangetrieben werden.

Diejenigen Wohnungen, die bei der erforderlichen Erneuerung der Heizungen nicht an die Fernwärme angeschlossen werden können, sollen durch potentiell CO²-freie Heizungssysteme auf Basis erneuerbarer Energien (EEG) versorgt werden.

Hierbei stehen derzeit folgende Systeme auf dem Markt zur Verfügung:

- Container-Heizsystem für Quartiersentwicklung
- Energieversorgung mit Erdwärmesonden in Verbindung mit Wärmepumpen
- Luftwärmepumpen
- Eisspeicher, Wärmegewinnung aus regenerativen Energiequellen in Verbindung mit Wärmepumpe
- Lüftungsanlagen mit Wärmerückgewinnung
- Trinkwassererwärmung über regenerativen Strom (Durchlauferhitzer „Neubau“) oder Solarthermie

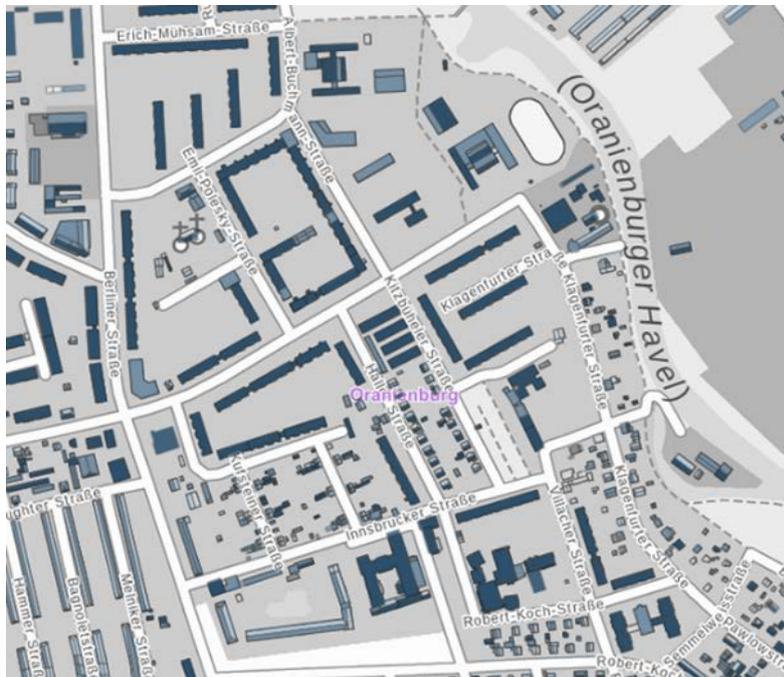
Bei der Umsetzung der Heizungsanlagen werden technische Entwicklungen intensiv beobachtet und gegebenenfalls eingesetzt, z. B. Wasserstoff.

Aufgrund der zunehmenden Komplexität der Heizungsanlagen ist die Einführung einer digitalen, zentralen Heizungsüberwachung/-steuerung zukünftig erforderlich.



3.4.3. PV-Anlagen

Die Dachflächen aller Gebäude im Bestand gelten lt. Solarkataster des Energie-Portals Brandenburg als gut geeignet, um PV-Anlagen zu errichten.



Zukünftige Aufgaben/Strategie:

Entsprechend des Beschlusses Nr. 168/2022 der SVV wurden Möglichkeiten zur Umsetzung von PV-Anlagen auf den Dächern der WOBA untersucht. Hierbei wurde festgestellt, dass PV-Anlagen auf den Dächern selbstgenutzter Gebäude (Bürogebäude Villacher Straße 2) wirtschaftlich sinnvoll sind. Zukünftig werden diese Anlagen durch die WOBA in Abhängigkeit der technischen Randbedingungen (Dachform) geprüft.

Auf den Dächern der vermieteten Gebäude ist die Umsetzung von Mieterstrom-Modellen aufgrund der gesetzlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen durch die WOBA wirtschaftlich nicht sinnvoll. Jedoch ist die Verpachtung von Dachflächen an Dritte (insbesondere SWO) möglich und ggf. wirtschaftlich umsetzbar. Hierzu fand eine Abstimmung mit den Stadtwerken zur Festlegung von organisatorischen und technischen Randbedingungen statt.

Eine Liste der möglichen Dachflächen der WOBA wurde an die Stadtwerke übergeben. Bei einer statischen Voruntersuchung wurde festgestellt, dass jedoch statische Ertüchtigungsmaßnahmen notwendig sind. Diese Maßnahmen wurden ebenfalls zur weiteren Planung bzw. Bearbeitung an die SWO übergeben.



3.4.4. E-Mobilität



Ein wichtiger Beitrag zum Klimaschutz ist im Bereich der Mobilität erforderlich.

Derzeit besteht die Fahrzeugflotte der WOBA aus drei Elektrofahrzeugen und vier Fahrzeugen mit Verbrennungsmotoren.

Am Verwaltungsgebäude der WOBA wurde eine ausreichende Ladeinfrastruktur geschaffen.

Zukünftige Aufgaben/Strategie:

Die vorhandenen Fahrzeuge mit Verbrennungsmotor werden nach Auslaufen des Leasingzeitraumes grundsätzlich durch Elektrofahrzeuge ersetzt. Ausnahmen sind nur aufgrund besonderer Nutzungsanforderungen (z. B. Notdienstfahrzeug der Hauswarte) in Abstimmung mit der Geschäftsführung möglich.

Die Fahrzeugflotte wird zukünftig durch E-Bikes ergänzt, um gegebenenfalls die Anzahl der Autos reduzieren zu können.

Für die Quartiere werden in Abstimmung mit der SWO und der Stadt Oranienburg Mobilitätskonzepte und Ladeinfrastrukturen entwickelt.

3.4.5. Wohnumfeldmaßnahmen

Zukünftige Aufgaben/Strategie:

Bei den Grünanlagen im Bestand und bei Neubaumaßnahmen werden Maßnahmen durchgeführt, um diese „klimafit“ zu machen.

Insbesondere werden dabei folgende Gesichtspunkte berücksichtigt:

- Gestaltung mit geringem Pflegeaufwand/-kosten
- Hitze- und trockenheitsbeständige Bepflanzung
- Bäume/Blätterdächer als Schattenspende
- sichtbar abgegrenzte Blühwiesen/-streifen
- „Urban Gardening“ unter Beteiligung von interessierten Mietern und in Kooperation mit Schulen und Kitas in der Nachbarschaft
- Gegebenenfalls Integration von Wasser in die Flächen, um kühlenden Effekt erreichen zu können
- Einplanen von Wassersäcken/Bewässerung für Bäume und Sträucher
- keine Bewässerung für Rasenflächen
- Schwammstadt-Prinzip, d. h. z. B. Regenwasser nutzen, Rigolen vielfältiger bepflanzen



3.4.6. Geringinvestive Maßnahmen

Zukünftige Aufgaben/Strategie:

Häufig haben insbesondere kleine Maßnahmen in der Summe einen großen Effekt bei der Einsparung von wichtigen Ressourcen, z. B. Wasser.

Bei der Entwicklung der Standards bei Leerwohnungen und Neubauten werden zukünftig auch geringinvestive Sparmaßnahmen berücksichtigt und umgesetzt.

Beispielhaft sind hier folgende Maßnahmen erwähnt:

- wassersparender Duschkopf
- wassersparende Mischbatterie
- Umrüstung auf LED-Beleuchtung in Treppenhäusern und Außenanlagen
- Beachtung der erforderlichen Lichtdauer (Steuerung ggf. über Bewegungsmelder) und Lichtintensität, insbesondere in den Außenanlagen. Hierbei sind die Themen Lichtverschmutzung und Sicherheitsbedürfnis sorgfältig abzuwägen.



3.4.7. Öffentlichkeitsarbeit

Neben den baulichen Maßnahmen zum Klimaschutz, die nur durch die WOBA in Zusammenarbeit mit ihren Partnern geleistet werden können, sind die Akzeptanz und sachgerechte Nutzung dieser Anlagen durch die Mieter essentiell, um tatsächliche CO₂-Reduzierungen erreichen zu können.

Daher ist die Information der Mieter und der Öffentlichkeit zwingend erforderlich.

Zukünftige Aufgaben/Strategie:

Klimaschutz in das Bewusstsein der Mieter bringen mit:

- Homepage, Mieterzeitung, Aushänge
- Broschüren am Mietvertrag
- Mieter in die Gestaltung/Betreuung der Grünflächen einbinden
- Budget einplanen
- Berichterstattung über energetische Maßnahmen bei Projekten
- Vergleich vor und nach Modernisierung darstellen (Heizverbrauch)

3.5. Finanzieren

Die wirtschaftliche Situation der WOBA wird jährlich durch den Jahresabschluss mit dem enthaltenen Lagebericht umfänglich dargestellt und veröffentlicht.

Im Folgenden werden die relevanten wirtschaftlichen Kennzahlen in einer Kurzanalyse zu den finanzwirtschaftlichen Kennzahlen der WOBA anhand des Jahresabschlusses 2022 dargestellt.

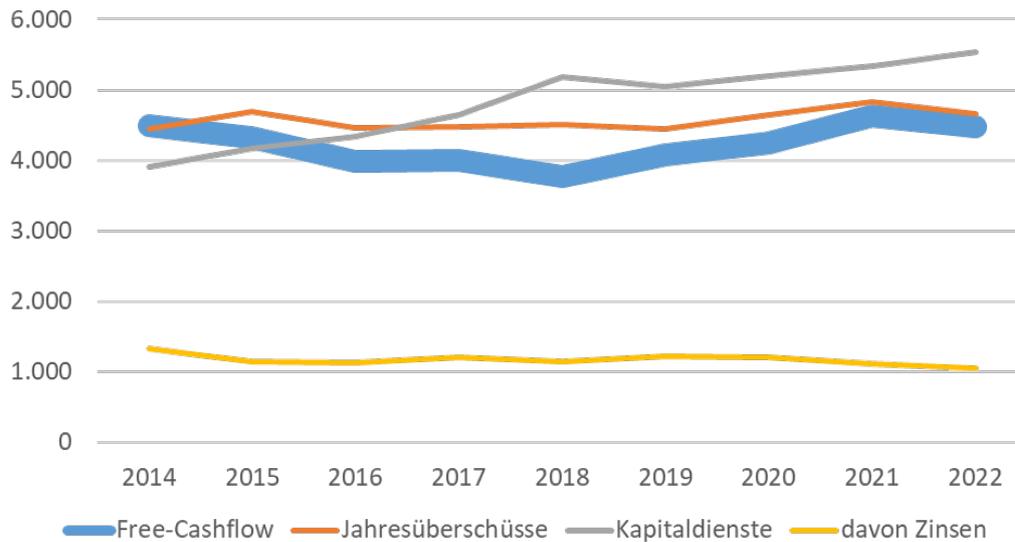
Bilanz zum 31.12.2022

<i>Aktiva</i>		<i>Passiva</i>	
	TEUR		TEUR
AV	168.163	EK	88.939
UV (ohne Geld)	7.073	Sopo	721
Bausparer Geld	1.696 5.788	Rückstellungen	803
		Bankschulden	82.838
		übrige Verb.	9419
	182.720		182.720

Gewinn und Verlustrechnung 2022

	TEUR
Umsatzerlöse	22.548
andere Erträge	517
Betriebskosten	-6.529
laufende Instandhaltung	-2.672
Personalaufwendungen	-1.190
Abschreibungen	-4.309
Zinsaufwendungen	-1.045
Übriges	-2.651
Jahresüberschuss	4.669

Zahlungsflüsse



Die Eigenkapitalquote beträgt 48,7 % und ist im wohnungswirtschaftlichen Vergleich überdurchschnittlich.
Die Deckung des Anlagevermögens beträgt 102,5 %
Insgesamt ist somit eine stabile Ertragslage vorhanden und die ‚goldene Bilanzregel‘ wird eingehalten.

Nachfolgend werden die vorhandenen Darlehensbestände, deren Auslauf und das Zinsänderungsrisiko aufgrund der stark gestiegenen Kreditzinsen dargestellt.



Im Ergebnis ist festzustellen, dass das gegenwärtige Zinsänderungsrisiko durch die WOBA verkraftbar ist.

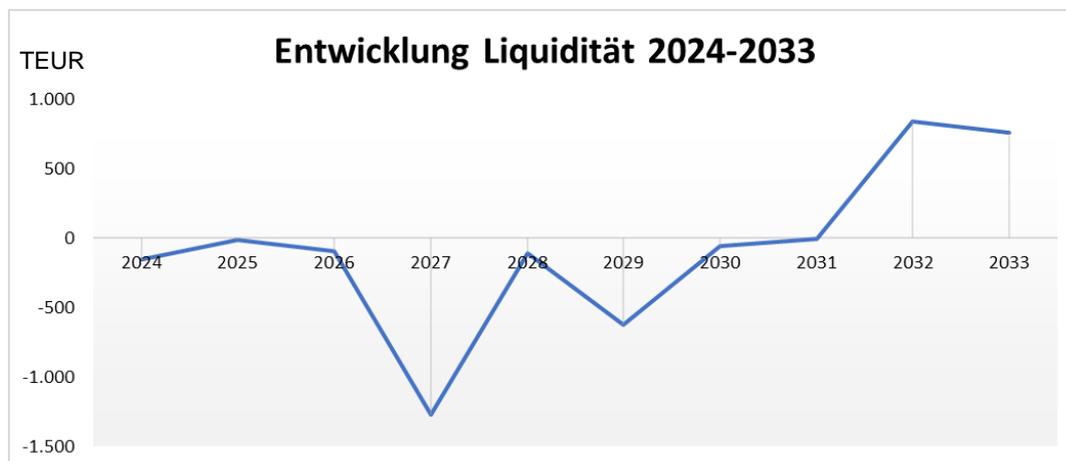
Die in den Abschnitten 3.2 – Instandhaltung und Investitionen in den Bestand, 3.3 - Investitionen in den Neubau und 3.4 – Investitionen in Klimaneutralität 2040, ökologische und energetische Maßnahmen dargestellten Baumaßnahmen erfordern erhebliche zusätzliche Investitionen in den Folgejahren.



Unter Berücksichtigung der nachfolgenden Annahmen

- Finanzierung: Eigenmittelanteil ca. 30 %, Fremdmittelanteil 70 %
- Zinsaufwand 4,5 % p.a., Tilgung 2 %
- Mietmehreinnahmen zwischen 2 EUR und 3 EUR je m² für Bestandsobjekte, Neubau zwischen 7 EUR und 13 EUR je m² (je nach Förderkulisse)
- Stabile Ertrags- und Finanzlage

wird sich die Liquidität der WOBA wie folgt entwickeln:



Zusammenfassend ist feststellbar, dass die WOBA in der Lage ist, die geplanten Investitionen (wie angenommen) in den Wohnungsbau aus eigener Kraft zu realisieren.

Hierbei ist der bereits bestehende, hohe Darlehensbestand sowie das nicht unbeachtliche Zinsänderungsrisiko bereits berücksichtigt. Insbesondere ist berücksichtigt worden, dass **die erwirtschafteten Überschüsse zur Deckung der zukünftig erheblich höheren Eigenkapitalanteile vollständig zur Verfügung stehen.**

Im Abschnitt 5 ist eine integrierte Finanzplanung (Langfristplanung 2024-2033) enthalten, die die wesentlichen Teilpläne (Investitionen, Instandhaltungen, Personal und Finanzierung) enthält. Hieraus lässt sich die weitere finanzielle Entwicklung planerisch fortschreiben und Aussagen zu Kennziffern und zu finanziellen Spielräumen treffen.

3.6. Personal



Der Erfolg der WOBA wird maßgeblich durch die vorhandenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestimmt.

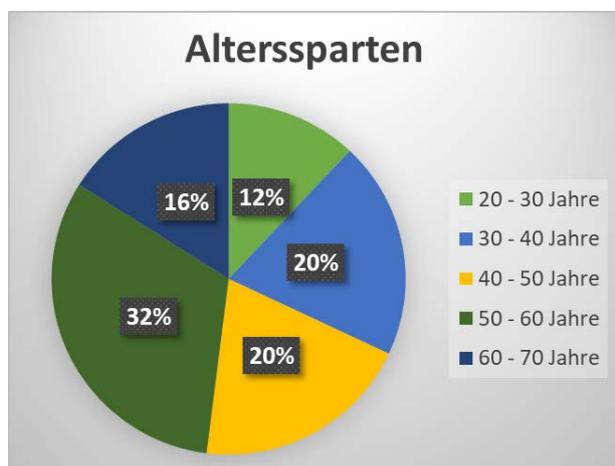
Die WOBA verfügt über eine zuverlässige, motivierte und erfahrene Mitarbeiterschaft, die die vorhandenen und zukünftigen Herausforderungen bewältigen kann.

Einige Verwaltungstätigkeiten (Personal, IT, Mobilität, Rechnungswesen und Controlling) werden auf Grundlage eines Dienstleistungsvertrages durch die Oranienburg Holding GmbH erbracht.

3.6.1. Altersstruktur



Um erforderliche Personalbedarfe durch altersbedingtes Ausscheiden aus dem Unternehmen rechtzeitig erkennen zu können und insbesondere wichtiges, vorhandenes Wissen und Erfahrungen nicht plötzlich „ziehen“ zu lassen, wird die Altersstruktur im Folgenden abgebildet:



Durchschnittsalter: 47 Jahre

Sparte je Abteilung	Mitarbeiteranzahl
Auszubildende	1
20-30	1
Geschäftsführung	1
50-60	1
Hauswarte	8
30-40	1
40-50	2
50-60	3
60-70	2
Kaufmännische Mitarbeitende	12
20-30	2
30-40	3
40-50	3
50-60	3
60-70	1
Technische Mitarbeitende	3
30-40	1
50-60	1
60-70	1
Gesamtergebnis	25

Zukünftige Aufgaben/Strategie:

Personalbedarfe werden ständig geprüft und bearbeitet. Hierbei werden die Schnittstellen zur Holding berücksichtigt, um Synergieeffekte bestmöglich nutzen zu können.

Derzeit werden folgende Personaländerungsbedarfe erkannt:

- Neubesetzung Technische Leitung
- Verstärkung im Backoffice
- Energiemonitoring
- Neubesetzung Sozialmanagement

Mittelfristig wird auch die Einrichtung eines Regiebetriebes für handwerkliche Tätigkeiten geprüft, sofern weiterhin fehlende Baukapazitäten erkennbar sind.

3.6.2. Ausbildung, duale berufsbegleitende Studiengänge, Weiterbildung

Derzeit werden Immobilienkaufleute im Unternehmen ausgebildet.

Zukünftig wird, bei anhaltendem Fachkräftemangel, auch die Möglichkeit der Ausbildung von handwerklichen Tätigkeiten geprüft.

Zukünftige Aufgaben/Strategie:

Um zukünftig junge Menschen für eine Tätigkeit bei der WOBA zu begeistern und die vorhandenen Tätigkeiten darzustellen, werden verstärkt Praktika (Schüler, Studenten) angeboten.

Die Möglichkeit, im Bereich Bauingenieurwesen einen dualen Studiengang anzubieten, wird mittelfristig geprüft.

Die Weiterbildung der Mitarbeitenden der WOBA stellte bereits in der Vergangenheit einen Schwerpunkt dar und wird auch weiterhin im Fokus stehen. Hierbei werden Schulungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten permanent geprüft und angeboten. Ein ausreichendes Budget wird weiterhin im Wirtschaftsplan berücksichtigt.

3.6.3. Mitarbeiterbindung

Es besteht bereits eine Vielzahl von Angeboten über die tariflichen Leistungen hinaus:

- Job-Rad
- Leistungsprämien
- betriebliche Altersvorsorge
(nicht das Optimum, hier wird nach neuer Option durch Personalabteilung gesucht)
- Angebot Arbeitsplatzbrille
- Weihnachtsfeier
- Corporate Benefits (Rabattangebote verschiedener Marken)

Zukünftige Aufgaben/Strategie:

Gemeinsam mit der Oranienburg Holding GmbH werden diese übertariflichen Leistungen permanent geprüft, gegebenenfalls angepasst und ergänzt.

Im Zuge des Strategieprozesses wurden bereits folgende Vorschläge formuliert, die gesondert geprüft werden:

- Modernisierung der Stellenbezeichnungen (z. B. Bestandsmanager statt Wohnungswirtschaftler, Projektmanager statt Bauleiter) /Abschaffung der Bezeichnung „Sachbearbeiter“
- jeder Mitarbeitende erhält auf Wunsch regelmäßig WOBA-Outfit

- Gesundheitsvorsorge, sportliche Veranstaltungen (Drachenbootrennen, Laufgruppe, etc.)
- Zuschüsse für Mitgliedschaften, Rückenschule usw.
- Obstkorb (Anbieter Rewe oder Marktschwärmerei)
- Kaffeefullautomat (obere und untere Etage) mit Reinigungsplan
- Wasserspender mit Filter
- Im Servicebereich Blumenstrauß oder Deko an Sprechtagen
- teambildende Maßnahmen (ganzes Unternehmen oder einzelne Abteilungen), z. B. Projekte besichtigen (auch anderer Unternehmen), Gebiete vorstellen
- Sommer- bzw. Herbstfest (je nach möglicher Terminierung)



3.7. IT

Die Digitalisierung in allen Gesellschaftsteilen nimmt permanent zu und wird daher auch im geschäftlichen Umgang immer wichtiger und umfangreicher.

Für die WOBA wird hierbei insbesondere die effektivere Bearbeitung der Prozesse, die Verbesserung der Dokumentation und die verbesserte Kommunikation mit Kunden und Partnern in den Blick genommen.

Digitalisierung soll insofern Kapazitäten für den persönlichen Kontakt mit Mietern und Kunden erhöhen. Es ist ausdrücklich nicht die Reduzierung von Mitarbeitenden durch Effizienzzuwächse der Digitalisierung geplant.

Des Weiteren sollen die analogen Kontaktmöglichkeiten für unsere Kunden, die nicht über eine digitale Infrastruktur verfügen (insbesondere ältere Mieter), auch zukünftig vollumfänglich erhalten bleiben.

Ist-Zustand IT:

Ausstattung der Mitarbeitenden

- jeder Mitarbeitende hat einen sehr gut ausgestatteten Arbeitsplatz
- jeder Mitarbeitende hat einen Laptop, außer Hauswarte/Hausmeister/Azubi
- Mitarbeitende der Wohnungswirtschaft und Technik haben ein Headset
- jeder Mitarbeitende hat ein Smartphone, außer Azubi
- jeder Mitarbeitende kann mobil arbeiten, außer Hauswarte/Hausmeister/Azubi



Ausstattung des Unternehmens

- eigene Homepage
- digitale Mieterakte
- digitale Wohnungsabnahme/Wohnungsübergabe
- digitale Zeiterfassung für alle Mitarbeitende
- digitale Zählererfassung
- digitale Verkehrssicherungspflichten
- mobile Bauabnahme
- 25 % digitaler Post- und Rechnungseingang
- 75 % Dokumentenablage in der Speicherstruktur

Digitale Angebote für Mieter

- außer Homepage gar keine digitalen Angebote



Zukünftige Aufgaben/Strategie:

Unternehmen

- moderne Kommunikation: neue Telefonanlage incl. Headsets im Büro für Telefonie
- Prüfen workflowbasierter Unterstützung bei der Bearbeitung von Prozessen (z. B. universale Dokumente, die je nach Merkmalen der WE vom System angepasst werden)
- Vorgaben und Prozesse zur Bearbeitung von Vorgängen
- digitale Signatur von Dokumenten ohne Unterschrift
- Komplette digitale Archivierung aller Dokumente – Zugriff für alle

Oranienburg Holding ⇔ WOBA

- schnellerer Austausch und kürzere Kommunikationswege
- Bereitstellung von gemeinsamer Infrastruktur durch die Holding (Server/Mail/gemeinsame Exchange-Struktur incl. E-Mail-Archiv)
- vollständiger digitaler Rechnungseingang
- digitale Lohnabrechnung, Urlaubsantrag, Dienstreiseantrag, Zeiterfassung
- gemeinsame Bereitstellung von einer Plattform für eine moderne Homepage und deren zentrale Pflege
- gemeinsames Intranet aller Gesellschaften

Mitarbeitende

- Papierloses Büro, kompletter digitaler Posteingang
- kompletter digitaler Vermietungsprozess – kein Papier mehr ab dem ersten Kontakt
- zentrale Datenbank Technik
- Hauswarte – Möglichkeit zur Bearbeitung von digitalen Aufträgen → digitale Bereitstellung von Schadenmeldungen gleich mit Fotos dazu

Mieter

- Bereitstellung eines Kundenportals und einer Kunden-App, möglichst zur gemeinschaftlichen Nutzung aller Gesellschaften
- Push-Benachrichtigungen ermöglichen (als Ersatz von Hausaushängen)
- virtuelle Wohnungsbesichtigungen
- digitale Bewerbung als Mieter über eine „Bestellstrecke“
- Autorisierung von Mietern per Personalausweis online (insbesondere Interessenten)
- digitale Terminvereinbarung über Homepage
- digitale Aufnahme von Schadensmeldungen/Problemen

4. LANGFRISTPLANUNG 2024 – 2033 UND ANNAHMEN

Die in den Punkten 3.1 - Wohnen bis 3.7 - IT dargestellten zukünftigen Aufgaben und Strategien für die kommenden zehn Jahre sind in die nachfolgende Langfristplanung eingeflossen und werden anhand einer Ertrags- und einer Finanzplanung für die Jahre 2024 – 2033 in Planzahlen dargestellt.

4.1. Annahmen

Für die vorliegende 10-Jahresplanung wurden Annahmen zu Erhöhungen oder Verminderungen von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen getätigt.

Bei der **Ertragsplanung** wurden folgende Annahmen berücksichtigt:

- Erhöhung der Umsatzerlöse jährlich um 1 % (siehe 3.1.3 Mieten)
- Erlösschmälerungen in Höhe von 3 % der Umsatzerlöse
- Erhöhung der Betriebskosten jährlich um 2 %
- Betriebskosten für den Neubau in Höhe von 2,73 €/m² Wohnfläche bei Vermietungsbeginn
- Erhöhung der Personalaufwendungen für 2024 um 7 % wegen zu erwartender Tariferhöhungen
- Erhöhung der Personalaufwendungen in den Folgejahren jeweils um weitere 2,5 % jährlich
- Erhöhung der sonstigen betrieblichen Ausgaben um pauschal 2 % jährlich

Die **Finanzplanung** wurde unter Berücksichtigung folgender Annahmen für zukünftige Finanzierungen erstellt:

- Zinssatz für Prolongation (Verlängerung eines Darlehens nach Ablauf der vereinbarten Laufzeit) in Höhe von 4,5 %
- Zinssatz für die Kreditfinanzierung frei finanzierten Wohnungen in Höhe von 4,5 %
- Zinssatz für Förderdarlehen zum Bau geförderter Wohnungen in Höhe von 1,5 %

Außerdem wurde für zukünftigen Neubau angenommen, dass frei finanzierte Wohnungen mit 40 % Eigenkapital und der geförderte Wohnungsbau mit 25 % Eigenkapital finanziert werden.

4.2. Ertragsplanung

Werte in EUR	Ist 2022	Vorschau 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033
1. Umsatzerlöse	22.548	23.118	23.936	24.175	25.135	25.560	26.207	26.799	27.354	28.084	28.673	29.323
Umliegbare Betriebskosten	6.594	6.800	7.333	7.406	7.706	7.902	8.137	8.331	8.585	8.788	9.037	9.219
Mieterlöse Bestand	16.446	16.890	17.059	17.230	17.402	17.576	17.752	17.929	18.109	18.290	18.473	18.657
Mieterlöse Neubau			0	0	508	570	818	1.049	1.180	1.541	1.709	2.006
sonstige Erlöse	91	55	56	56	57	57	58	59	59	60	60	61
Erlösschmälerung	-583	-627	-512	-517	-537	-544	-557	-569	-579	-595	-605	-620
2. Bestandsänderungen	286	399	145	297	194	232	193	251	202	246	180	184
3. Sonstige betriebliche Erträge	953	650	423	202	2.604	206	208	210	212	214	217	219
Betriebsleistungen	23.787	24.168	24.503	24.674	27.933	25.999	26.608	27.260	27.767	28.545	29.070	29.726
4. Betriebskosten	6.530	6.921	7.060	7.358	7.548	7.777	7.965	8.213	8.410	8.652	8.825	9.002
5. Laufende Instandhaltungen	2.672	3.706	3.500	3.570	3.641	3.714	3.789	3.864	3.942	4.020	4.101	4.183
6. Personalaufwendungen	1.991	2.027	2.264	2.123	2.176	2.230	2.285	2.342	2.400	2.460	2.522	2.585
7. Abschreibungen	4.309	4.514	4.903	5.078	5.338	5.406	5.557	5.879	5.960	6.164	6.186	6.351
8. Sonstige betriebliche Aufwendungen	1.851	1.605	1.746	1.754	2.490	1.825	1.862	1.899	1.937	1.976	2.015	2.056
davon Umlage Holding	766	884	922	940	959	978	998	1.018	1.038	1.059	1.080	1.102
9. Sonstige Steuern	462	401	405	410	414	418	422	426	430	435	439	443
Aufwendungen	17.815	19.174	19.879	20.293	21.606	21.371	21.879	22.623	23.079	23.707	24.088	24.620
Ergebnis der Hausbewirtschaftungen	5.972	4.994	4.624	4.381	6.327	4.628	4.729	4.637	4.688	4.837	4.982	5.106
10. Erträge aus Beteiligungen	10		1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
11. Erträge aus Wertpapier/ Tagesgeld			12	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12. Sonstige Zinsen & ähnliche Erträge	19	15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13. Zinsen & ähnliche Aufwendungen	1.045	1.052	1.070	1.296	1.518	1.746	1.960	2.136	2.236	2.538	2.626	2.910
Finanzergebnis	-1.016	-1.037	-1.057	-1.295	-1.518	-1.746	-1.960	-2.136	-2.236	-2.538	-2.626	-2.910
14. Steuern vom Einkommen und Ertrag	276	284	242	246	330	195	208	187	176	173	166	138
Jahresüberschuss	4.669	3.730	3.325	2.840	4.479	2.688	2.561	2.314	2.276	2.126	2.190	2.057

4.3. Finanzplanung

Werte in TEUR	Vorschau	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Periodenergebnis	3.730	3.325	2.840	4.479	2.688	2.561	2.314	2.276	2.126	2.190	2.057
Ab-/Zuschreibung auf das AV	4.514	4.903	5.078	5.338	5.406	5.557	5.879	5.960	6.164	6.186	6.351
Ab-/Zuschreibung auf SoPo zum AV	-32	-32	-32	-32	-32	-32	-32	-32	-32	-32	-32
Zu-/ Abnahme der Rückstellungen	-404	271	-217	17	-17	-83	-167	67	-167	112	-132
Verlust/Gewinn aus dem Abgang von AV	0		196	1.700							
Ab-/Zunahme von Vorräten, Forderungen LuL + andere Aktiva	-806	-95	-247	-234	-292	-123	-221	-162	-296	-150	-154
Zu-/Abnahme d. Verbindlichkeiten LuL + andere Passiva	1.405	-2.719	450	100	50	350	200	100	450	0	250
Mittelzufluss/-abfluss aus Betriebstätigkeit	8.406	5.653	8.068	11.367	7.802	8.230	7.972	8.209	8.244	8.305	8.341
Einzahlungen aus Investitionstätigkeit											
Auszahlungen für Investitionen im Sachanlagevermögen	7.527	14.419	12.148	12.340	13.905	9.004	8.617	6.471	6.773	4.427	5.027
Auszahlungen für Investitionen ins immaterielle AV	0										
Auszahlungen aus Investitionstätigkeit	7.527	14.419	12.148	12.340	13.905	9.004	8.617	6.471	6.773	4.427	5.027
Mittelzufluss/-abfluss aus Investitionstätigkeit	-7.527	-14.419	-12.148	-12.340	-13.905	-9.004	-8.617	-6.471	-6.773	-4.427	-5.027
Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten für Investitionen	8.106	10.756	8.013	7.240	9.434	6.492	5.984	5.200	4.907	3.078	3.603
Sonstige Einzahlungen aus Finanzierungstätigkeit	533										
Einzahlungen aus der Finanzierungstätigkeit	8.639	10.756	8.013	7.240	9.434	6.492	5.984	5.200	4.907	3.078	3.603
Auszahlungen aus Tilgungen von Krediten für Investitionen	6.695	5.272	4.962	5.055	4.998	5.031	5.368	5.196	4.513	4.244	4.371
Sonstige Auszahlungen aus Finanzierungstätigkeit	584	0	0	0	0						
Auszahlung aus der Finanzierungstätigkeit	7.279	5.272	4.962	5.055	4.998	5.031	5.368	5.196	4.513	4.244	4.371
Mittelzufluss/-abfluss aus Finanzierungstätigkeit	1.360	5.484	3.051	2.184	4.436	1.461	616	4	394	-1.165	-768
Zahlungswirksame Veränderung der Finanzmittelbestandes	2.238	-3.282	-1.030	1.211	-1.667	687	-29	1.742	1.865	2.713	2.546
Finanzmittelbestand am Anfang	7.484	9.722	6.439	5.410	6.621	4.954	5.641	5.612	7.354	9.219	11.932
Vorraussichtlicher Finanzmittelbestand am Ende	9.722	6.439	5.410	6.621	4.954	5.641	5.612	7.354	9.219	11.932	14.477
davon Bausparguthaben	1.894	2.099	2.290	2.388	2.423	2.423	2.423	2.423	2.423	2.423	2.423
davon Bankbestand	7.828	4.340	3.119	4.233	2.531	3.218	3.189	4.930	6.795	9.509	12.054

5. UMSETZUNG UND KONTROLLE DER STRATEGIE

Die Strategie 2024 - 2033 der WOBA Oranienburg stellt für die kommenden Jahre die Richtschnur des unternehmerischen Handelns und Entscheidens dar. Diese Strategie wird jährlich neu überarbeitet und an aktuelle Entwicklungen des Marktes und des Unternehmens angepasst.

Im Ergebnis des Strategieprozesses haben sich eine Vielzahl an Aufgaben ergeben, welche in der Folge priorisiert und zeitlich eingeordnet werden. In den folgenden Jahren werden diese Aufgaben sukzessive bearbeitet oder angepasst.

Auf Grundlage der vorliegenden, messbaren Ziele gemäß 4. - Langfristplanung erfolgt zukünftig eine laufende Kontrolle und Abweichungsanalyse durch das Reporting des Controllings. Fehlentwicklungen können so frühzeitig erkannt und Gegenmaßnahmen rechtzeitig eingeleitet werden.

