

Lagebericht 2022
der Wohn + Stadtbau
Wohnungsunternehmen der Stadt Münster GmbH

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Die wirtschaftliche Lage in Deutschland ¹

Die gestiegenen Energiepreise verstärken den Preisauftrieb, der bereits in der Corona-Pandemie eingesetzt hat. Durch die Störungen internationaler Lieferketten stiegen die Preise für Rohstoffe und Vorprodukte. Diese Preissteigerungen wurden an die Verbraucherinnen und Verbraucher weitergegeben. Mit nachlassenden Lieferengpässen und der rückläufigen Teuerung dürfte die Wertschöpfung in den kommenden beiden Jahren wieder ausgeweitet werden. Trotzdem wird das Bruttoinlandsprodukt (BIP) 2023 voraussichtlich um 0,4 Prozent zurückgehen und erst 2024 wieder um 1,9 Prozent steigen. Eine stabilisierende Wirkung für die konjunkturelle Entwicklung geht vom Arbeitsmarkt aus. Die Unternehmen werden aufgrund des Fachkräftemangels in vielen Bereichen bestrebt sein, den vorhandenen Personalstand zu halten, sodass die Erwerbstätigkeit vorübergehend nur geringfügig sinken dürfte. Die Verbraucherpreise in Deutschland haben sich im Jahresdurchschnitt 2022 um 7,9 Prozent gegenüber 2021 erhöht. Laut dem Statistischem Bundesamt lag die Jahresteuersatzrate damit deutlich höher als in den vorangegangenen Jahren. Im Dezember 2022 lag die Inflationsrate – gemessen als Veränderung des Verbraucherpreisindex (VPI) zum Vorjahresmonat – bei plus 8,6 Prozent. Sie schwächte sich damit zum Jahresende ab, blieb aber auf einem hohen Stand.

Immobilienmarkt Deutschland ²

Die Bauinvestitionen in Neubau, Modernisierung und Instandhaltung von Wohnungen stiegen mit 0,7 Prozent gegenüber dem Vorjahr nur moderat. Mit einem Volumen von 256 Mrd. Euro repräsentiert der Wohnungsbau mit 62 Prozent mit Abstand den größten Anteil aller Bauinvestitionen in Deutschland. Doch trotz der bislang steigenden Bautätigkeit wird immer noch zu wenig gebaut. Von den aus Sicht der GdW (Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V.) benötigten 320.000 Wohnungen wurden 92 Prozent erreicht. Allerdings liegt beim freifinanzierten Mietwohnungsbau die Bedarfsdeckung bei lediglich 87 Prozent und bei geförderten Mietwohnungen nur bei 32 Prozent.

¹ Quelle: VdW - Informationen zur gesamtwirtschaftlichen Lage und Branchenentwicklung per 17.01.2023

² Quelle: VdW - Informationen zur gesamtwirtschaftlichen Lage und Branchenentwicklung per 17.01.2023

Der unerwartete Stopp der KfW-Förderungen für energieeffiziente Neubauten und Sanierungen und das Hin-und-Herr bezüglich der Neuausrichtung dieser Förderung hat den Wohnungsbausektor verunsichert. Bei den Baugenehmigungen im ersten Halbjahr 2022 zeigte sich bereits ein deutlicher Rückgang. Langfristig betrachtet sind die Energieträger der größte Preistreiber bei den Wohnkosten. Die Verbraucherpreise für Gas, Heizöl und andere Haushaltsenergie sind seit dem Jahr 2000 um 190 Prozent gestiegen, während die Nettokaltmiete bundesweit seit dem Jahr 2000 nur um 32 Prozent zunahm.

Damit lag die Entwicklung der Nettokaltmiete seit 2000 deutlich unterhalb der Inflationsrate (+ 49 Prozent).

Seit Beginn des Krieges in der Ukraine sind insbesondere die Preise für Energie merklich angestiegen. Über alle Energiearten wurde allein von Mitte 2021 bis Juli 2022 eine Preissteigerung von 44 Prozent erreicht. Die Preise steigen weiter und die geschätzte Mehrbelastung der Haushalte im Jahr 2022 dürfte zwischen 70 und 200 Prozent liegen.

Auch künftig ist in Münster ein angespannter Wohnungsmarkt zu erwarten

Im Jahr 2022 liegt die Bevölkerungszahl der Stadt Münster bei 319.441 Personen. Gegenüber 2021 ist ein Anstieg von 1,63 Prozent zu verzeichnen³. Es folgt nach wie vor ein Wachstumstrend, jedoch in nochmals verstärkter Form. Dies ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass die Wanderungszahlen nach der Corona-Pandemie wieder zunehmen und sich die Zuzüge weiterhin auf einem höheren Niveau als die Fortzüge befinden. Die Arbeitslosenquote ist im Vergleich zum vergangenen Geschäftsbericht gesunken und liegt 2021 bei 4,3 Prozent, somit ist ein Rückgang von 0,6 Prozentpunkten festzustellen⁴. Durch die etwas entspannte Lage hinsichtlich der Corona-Pandemie ist die Arbeitslosenquote ab Ende des Jahres 2021 immer weiter gesunken und erreichte im Mai 2022 einen Spitzenwert von 4,2 Prozent, pendelte sich jedoch Ende des Jahres auf einen leicht höheren Wert von 4,6 Prozent ein⁵.

Die Preisentwicklung der Vorjahre hat in bestimmten Segmenten an Dynamik verloren. Bei Reihenhäusern liegt der Preisanstieg unterhalb der Preisanstiege der Vorjahre.

Nichtsdestotrotz sind in allen Segmenten Preissteigerungen vorhanden, wenngleich teilweise in abgeschwächter Form. Der jährliche Preisanstieg der letzten fünf Jahre liegt im Mietsegment bei 3,8 Prozent, der mittlere Angebotspreis liegt bei 12,43 Euro / m².

³ Quelle: Website Stadt Münster Bevölkerungsentwicklung nach Altersgruppen in Münster und den Stadtbezirken

⁴ Quelle: Website Stadt Münster Jahres-Statistik 2021 der Stadt Münster - Kapitel Erwerbstätigkeit (stadt-muenster.de)

⁵ Quelle: Bund, Länder und Kreise - Münster, Stadt - Statistik der Bundesagentur für Arbeit (arbeitsagentur.de)

Gegenüber 2018 liegt ein Preissprung von 15 Prozent vor. Im Eigentumssegment liegt dieser Preissprung mit 42 Prozent auf einem deutlich höheren Niveau und die jährliche Steigerungsrate bei 10,3 Prozent. Zuletzt liegt der durchschnittliche Angebotspreis für Eigentumswohnungen bei durchschnittlich 4.964 Euro / m². Bei Eigenheimen liegt der Preissprung gegenüber 2018 bei 20 Prozent und für Doppelhaushälften bei 14 Prozent. Die jährliche Wachstumsrate liegt zwischen 5,7 und 6,0 Prozent. Bei Reihenhäusern liegt diese bei 8,1 Prozent und der Preissprung bei 27 Prozent. Die jährlichen Preissteigerungen und die Preissprünge befinden sich bei den Reihenhäusern und freistehenden Einfamilienhäusern etwa auf einem ähnlichen Niveau, bei Doppelhaushälften ist das Niveau insgesamt etwas geringer⁶. Im Segment der Reihenhäuser ist zu konstatieren, dass der aktuelle mittlere Angebotspreis bei 533.990 Euro liegt. Dies ist zwar im Vergleich zu den Vorjahren niedriger, doch dafür sind die Wohn- und Grundstücksflächen auch deutlich geringer. Gemessen am Quadratmeterpreis sind die Preise dadurch insgesamt zum Vorjahr gestiegen. Durch den Anstieg der Angebotspreise wird sichtbar, dass der Münsteraner Wohnungsmarkt weiterhin als angespannt gilt, dabei ist der Anstieg nur geringfügig und segmentspezifisch von der Corona-Pandemie gedämpft worden.

Im Jahr 2022 wurden in Münster 1.982 Wohnungen fertiggestellt; das sind 465 Wohnungen mehr als ein Jahr zuvor (+ 30,7 Prozent zu 2021). Beachtlich hingegen ist der besonders hohe Anteil kleiner Wohnungen mit ein oder zwei Räumen, die im vergangenen Jahr bezugsfertig wurden. 770 Ein-Zimmer-Apartments und 443 Wohnungen mit zwei Räumen machen 2022 mehr als die Hälfte (61,2 Prozent) der Fertigstellungen in Münster aus. Nur etwa jede zehnte Wohnung, die 2022 fertiggestellt wurde, hatte fünf oder mehr Räume. Der Schwerpunkt der Bautätigkeiten liegt weiterhin auf dem Mehrfamilienhaussegment. Gut 83,9 Prozent der realisierten Wohnungen wurde in diesem Segment realisiert, somit nimmt das Eigenheimsegment weiterhin eine untergeordnete Rolle ein.⁷

⁶ Quelle: InWIS Forschung & Beratung GmbH, eigene Berechnung auf Grundlage von ImmobilienScout24

⁷ Quelle: Stadt Münster – Amt für Stadtentwicklung, Stadtplanung, Verkehrsplanung Jahres-Statistik 2022- Bautätigkeit und Wohnen (stadt-muenster.de)

Das Unternehmen

Geschäftsverlauf

Die Wohn + Stadtbau Wohnungsunternehmen der Stadt Münster GmbH hat im Geschäftsjahr 2022 das Bauprogramm erfüllt und umfangreiche Modernisierungen im Wohnungsportfolio nach den bewährten Grundsätzen der Ökonomie und Ökologie durchgeführt.

Mit einem Jahresüberschuss in Höhe von **4,7 Mio. Euro** hat die Wohn + Stadtbau GmbH das Geschäftsjahr 2022 abgeschlossen. Gegenüber dem Vorjahr wurde ein um **3,9 Mio. Euro** niedrigeres Jahresergebnis erzielt.

Das Investitionsvolumen inklusive Kleininstandhaltung in den eigenen Bestand betrug 2022 rund **9,4 Mio. Euro** und lag damit **32 Prozent** höher als noch im Vorjahr. Dies ist im Wesentlichen auf zusätzliche Investitionen im Bereich der energetischen Sanierung zurückzuführen, die auf Grundlage des vom Aufsichtsrat beschlossenen „Klimafahrplan“ angestoßen wurden. Im Neubausegment wurden insgesamt **94,8 Mio. Euro** eingesetzt, davon sind **89,2 Mio. Euro** in das Anlagevermögen und **5,6 Mio. Euro** in das Umlaufvermögen eingeflossen.

Organisation und Mitarbeiterschaft

Die „Qualitätsoffensive“ zur Verbesserung der Datenqualität wurde 2022 fortgesetzt und im Bereich der Digitalisierung fokussierte sich das Unternehmen auf den digitalen Rechnungsempfang mit weiteren Kreditoren. Zur Weiterentwicklung der betrieblichen Zusammenarbeit und zur Steigerung der Arbeitgeber-Attraktivität wurde die Regelung zum mobilen Arbeiten im Februar 2022 in einer Betriebsvereinbarung verbindlich umgesetzt und die Regelung zum Job Rad trat im März 2022 in Kraft und wurde bereits von 22 Mitarbeitenden in Anspruch genommen.

Die Wohn + Stadtbau GmbH beschäftigte zum Bilanzstichtag 109 Mitarbeitende und verzeichnet damit keine Veränderungen zum Vorjahr. Von der Mitarbeiterschaft sind 54,13 Prozent Frauen und 45,87 Prozent Männer. Die Quote der Auszubildenden beläuft sich auf 6,60 Prozent. Die leichte Erhöhung des Personalaufwands um **24 T€** resultiert aus höheren Sozialversicherungsbeiträgen einerseits und geringeren Zuführung zur Pensionsrückstellung andererseits.

Wohnungsgesellschaft Große Lodden mbH

Die Wohn + Stadtbau GmbH ist Geschäftsbesorgerin ihrer 100%igen Tochtergesellschaft Wohnungsgesellschaft Große Lodden mbH, Münster. Diese Gesellschaft besitzt 88 Wohnungen in einer Eigentümergemeinschaft mit insgesamt 128 Wohnungen in Münster-Angelmodde.

Wirtschaftsbericht

Projektentwicklung und Realisierung im Neubaubereich

2022 wurden insgesamt 381 Einheiten von der Wohn + Stadtbau GmbH gebaut. Dabei handelt es sich um 329 öffentlich geförderte, 35 frei finanzierte Wohnungen und 12 Eigentumswohnungen. Außerdem wurden 5 Gewerbeeinheiten, davon 1 Großtagespflege und eine 4-Gruppen-Kita fertiggestellt. Am 31.12.2022 befanden sich 13 Projekte im Bau und 15 Projekte in der Planung.

Baufertigstellungen:

Projekt	Wohneinheiten			Kita-Gruppen	Gewerbe	Gesamt	Stellplätze/ Garagen
	ö. g.	f. f.	ETW				
An der Hiltruper Baumschule 26 - 36		35			1	36	33
An der Hiltruper Baumschule 27-37			12			12	0
York-Quartier C1, Sussexweg 1 - 3	96					96	0
York-Quartier Parkspangen Wiltshireweg							202
York-Quartier Parkspangen Wiltshireweg ETW							32
York-Quartier C5, Kentweg 2,4, Surreyweg 1, 3	60					60	0
York-Quartier C 3 / Kita, Kentweg 1, 3	8			4	1	9	0
Gescherweg 87, Haus Gescherweg					3	3	0
Luike-Rappoport-Weg 2 -14, 13 -15	45					45	7
York-Quartier C2, Sussexweg 5 - 11	120					120	106
Summe	329	35	12	4	5	381	380

Im Bau befindlich:

Projekt	Wohneinheiten			Kita-Gruppen	Gewerbe	Gesamt	Stellplätze/ Garagen
	ö. g.	f. f.	ETW				
Luike-Rappoport-Weg 2 -14, 13 -15	59					59	25
An der Hiltruper Baumschule 15-25		37				37	27
An der Hiltruper Baumschule 3-13	26	8		2	1	35	27
Hermannstr. 58, 60, 62	36	23			1	60	38
York-Quartier C8, Surreyweg 8,10, Norfolkweg 9, 11	60					60	0
York-Quartier C 10, Norfolkweg 6 -14. Wiltshireweg 5 - 13	116					116	40
Luike-Rappoport-Weg 5 - 11			40			40	33
Luike-Rappoport-Weg 1 - 3		17			3	20	33
York-Quartier C 6, Surreyweg 7 -11		27				27	24
York-Quartier C 6, Surreyweg 5	17	5				22	18
York-Quartier C 6, Kentweg 6 -12			40			40	41
Gescherweg 77, 85, 87 (öff.gef.)	39					39	17
Gescherweg 79, 81, 83 (freifin.)		22				22	18
Summe	353	139	80	2	5	577	341

In Planung:

Projekt	Wohneinheiten			Kita- Gruppen	Gewerbe	Gesamt	Stellplätze/ Garagen
	ö. g.	f. f.	ETW				
York-Quartier C 3, Sussexweg 2 - 6, Kentweg 5, 7		57				57	0
York-Quartier C 4 Sussexweg 8, 10, Kentweg 9, 11		51				51	0
Gescherweg 87, Haus Gescherweg (Stellplätze)							12
Alte Mauritzschule (Kita und Wohnen)		12		3	1	13	n.n.
Oxford Quartier N13 Gumprichstraße	11	19		5	1	31	n.n.
York-Quartier C 7, Norfolkweg 1, 3		8		4	1	9	0
York-Quartier C 7, Surreyweg 2 - 6, Norfolkweg 5, 7		57				57	0
York-Quartier C 9, Norfolkweg 2, 4, Wiltshireweg 1, 3			30			30	0
Moldrickx Seniorenwohnungen öffentl. gef. (1. BA)	13					13	n.n.
Moldrickx Mietwhg öffentl. gef. (1. BA)	10					10	n.n.
Moldrickx Mietwhg frei finanziert + Tagespflege (2. BA)		10			2	12	n.n.
Moldrickx Wettbewerb (3. BA)	31	9			6	46	n.n.
Moldrickx ETW 1. BA			11			11	n.n.
Moldrickx ETW Senioren (2. BA)			18			18	n.n.
Am Dornbusch Kita & Wohnen		23		2	1	24	n.n.
Summe	65	246	59	14	12	382	12

Projektentwicklung und Realisierung für Dritte

Die Wohn + Stadtbau GmbH hat 2022 für die Kommunalen Stiftungen Münster, als wirtschaftlicher und technischer Betreuer, mit einem energetischem Modernisierungs- und Sanierungsprojekt begonnen. Die Großmodernisierung der Seniorenwohnanlage mit 47 Wohneinheiten an der Finkenstraße 78 – 86 wird voraussichtlich in 2023 fertiggestellt.

Bestandsmanagement

Das Bestandsmanagement umfasst die Bewirtschaftung und Verwaltung des fremden und eigenen Besitzes von Mietwohnungen, Gewerbeflächen, Stellplätze und Garagen sowie der Eigentümergemeinschaften. Am 31.12.2022 bewirtschaftete das Unternehmen insgesamt:

	Gesamt	Davon öffentlich gefördert	Davon frei finanziert
Mietwohnungen			
Eigener Besitz	6.347	2.422	3.925
Fremd verwaltet	1.031	416	615
Gesamt	7.378	2.838	4.540
Gewerbe			
Eigener Besitz	144	1	143
Fremd verwaltet	28	1	27
Gesamt	172	2	170
Garagen / Stellplätze			
Eigener Besitz	4.012		
Fremd verwaltet	454		
Gesamt	4.466		
Stellplätze Fahrräder			
E-Bike-Stellplätze	121		
Fahrradstellplätze	14		
Gesamt	135		
WEG			
Wohnungen	954		
Garagen / Stellplätze	396		

Entwicklung des eigenen Wohnungsbestandes

Mietwohnungen

Der Wohnungsbestand der Wohn + Stadtbau GmbH ist zum 31.12.2022 um 6,19 Prozent zum Vorjahr angestiegen. Durch den Neubau von 364 Wohnungen und dem Ankauf von 6 Wohnungen, erhöhte sich der Wohnungsbestand von 5.977 auf 6.347 Einheiten. Die Zahl der öffentlich geförderten Wohnungen ist durch Neubau um 329 Einheiten gestiegen. Zum Jahresende betrug die Wohnfläche der eigenen Wohnungen ca. 425.037 m², die Durchschnittsgröße lag bei 67,23 m².

Die Miete je Quadratmeter Wohnfläche stieg in 2022 im Durchschnitt um 2,59 Prozent auf 6,33 Euro. Der Anstieg resultiert aus dem generellen Wachstum durch Neubaugänge sowie Mietsteigerungsmöglichkeiten im Rahmen der Neuvermietung und im Bestand nach BGB. Zum Stichtag 31.12.2022 lag die Miete je Quadratmeter Wohnfläche bei 6,37 Euro. Die Wohn + Stadtbau GmbH schöpft das Mietpotenzial nach dem gültigen qualifizierten Mietspiegel für Münster nicht voll aus, sondern verfolgt ein nachhaltiges und zurückhaltendes Mietenkonzept.

Die hohe Nachfrage nach Mietwohnungen führte zu einem guten Ergebnis in der Vermietung. Am 31.12.2022 befanden sich 26 Wohnungen in der Neuvermietung. Insgesamt standen 8 Wohnungen aufgrund Reparaturmaßnahmen und 18 Wohnungen fluktuationsbedingt leer. Von 26 Einheiten standen zum Berichtsstichtag 8 Wohnungen länger als drei Monate leer. Die Erlösschmälerungen beliefen sich auf lediglich 0,62 Prozent. Die Fluktuationsquote stieg in 2022 marginal von 6,06 Prozent auf 6,11 Prozent.

Gewerbe

Der Bestand der Wohn + Stadtbau GmbH verzeichnete einen Zugang von 6 und einen Abgang von 2 Einheiten. Der Markt der Gewerbeobjekte stagnierte in 2022. Aufgrund der fragilen lokalen, aber auch globalen Märkte, gab es kaum proaktive Veränderungswünsche. Die Vermietungs- und Ertragssituation im Bereich der gewerblichen Objekte ist konsistent. Die durchschnittliche Gewerbemiete ist in 2022 um 3,16 Prozent gestiegen und lag bei 9,14 Euro je Quadratmeter Nutzfläche.

Bestandspflege

Zum nachhaltigen Bestandsmanagement gehören zielgerichtete Investitionen in Instandhaltung und Modernisierung. Die energetischen Maßnahmen wurden aus der „Klima Roadmap | Klimastrategie“ abgeleitet. Im Jahr 2022 wurde umfassend in energetische Maßnahmen (Fassadensanierung, Fensteraustausch, Heizungstausch – Installation von Wärmepumpen oder Anschluss an die Fernwärme) investiert. Ergänzt wurden diese Investitionen durch Instandhaltungsmaßnahmen unter anderem durch Erneuerung von Wohnungstüren, Treppenhausanstriche und die Verbesserung des Wohnumfeldes in den Quartieren. Die Aufwendungen für Instandhaltung und Modernisierung beliefen sich auf **24,82 Euro** je Quadratmeter Wohn-/Nutzfläche (insgesamt **11,5 Mio.** Euro inkl. der Verwaltungs- und Personalkosten).

Immobilienervice fremder Bestand

Neben Miet- und Gewerbeeinheiten verwaltet die Wohn + Stadtbau GmbH 53 Eigentümergeinschaften nach WEG. Am 31.12.2022 befanden sich 954 Wohnungen und 396 Stellplätze in der Verwaltung.

Finanzielle Leistungsindikatoren

Die für die Gesellschaft bedeutsamen finanziellen Leistungsindikatoren stellen sich im Vergleich zum Vorjahr wie folgt dar:

	2021	2022
Eigenkapitalquote	26,2 %	23,2%
Sollmieten	35.420 T€	37.064 T€
Ø Sollmiete je m² Wohnfläche	6,17 €	6,33 €
Instandhaltung und Modernisierung	8.884 T€	11.473 T€
je m ² Wohn-/Nutzfläche	19,81 €	24,82 €

Die Werte dieser wesentlichen Steuerungsinstrumente entsprechen den Planungsansätzen. In den kommenden Jahren werden sich die Instandhaltungs- und Modernisierungsinvestitionen aufgrund der Anforderungen zur Erreichung der Klimaneutralität des Bestandes erhöhen. Der Investitionsbetrag für Instandhaltung und Modernisierung in 2022 ergab sich insbesondere aus einer umfassenden Modernisierung und energetischen Sanierung von drei Objekten mit 64 Wohneinheiten und 5.225 m² Wohnfläche. Das Volumen dieser Maßnahmen betrug insgesamt 3,3 Mio. Euro. Zudem wurde umfangreich in die Sanierung von Fenstern im Wohnungsbestand und in die Anpassung der Müllstandorte im Rahmen der Neueinführung der Wertstofftonne investiert. Ebenfalls wurden einige Heizungsanlagen auf Fernwärme umgestellt und regenerative Heizungsanlagen installiert (Wärmepumpen).

Ertragslage

Die Ertragslage der Gesellschaft ist weiterhin gut, wenngleich sich der Jahresüberschuss im Vergleich zum Vorjahr um 3,9 Mio. Euro auf 4,7 Mio. Euro verringert hat.

	2021		2022		Veränderung T€
	T€	%	T€	%	
Umsatzerlöse aus Hausbewirtschaftung einschließlich Bestandsveränderungen	50.159	82,2	51.434	86,1	1.275
Umsatzerlöse aus Verkauf von Grundstücken einschließlich Bestandsveränderungen	8.597	14,1	5.906	9,9	-2.691
Umsatzerlöse aus Betreuungstätigkeit einschließlich Bestandsveränderungen	898	1,5	1.048	1,8	150
Umsatzerlöse aus anderen Lieferungen Leistungen einschließlich Bestandsveränderungen	21	0,0	21	0,0	0
Andere aktivierte Eigenleistungen	1.128	1,8	912	1,5	-216
Gesamtleistung	60.803	99,6	59.321	99,3	-1.482
Andere betriebliche Erträge	252	0,4	436	0,7	184
Betriebsleistung	61.055	100,0	59.757	100,0	-1.298
Aufwendungen für Hausbewirtschaftung	21.674	35,5	23.956	40,1	2.282
Aufwendungen für Verkaufsgrundstücke	5.315	8,7	5.720	9,6	405
Aufwendungen für andere Lieferungen und Leistungen	96	0,2	7	0,0	-89
Personalaufwand	6.605	10,8	6.629	11,1	24
Abschreibungen	9.770	16,0	10.283	17,2	513
Sonstige betriebliche Aufwendungen	2.490	4,1	3.225	5,4	735
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	3.457	5,7	3.470	5,8	13
Aufwendungen für die Betriebsleistung	49.407	81,0	53.290	89,2	3.883
Betriebsergebnis	11.648	19,0	6.467	10,8	-5.181
Beteiligungs- und Finanzergebnis	170		74		-96
Neutrales Ergebnis	485		266		-219
Ergebnis vor Ertragsteuern	12.303		6.807		-5.496
Ertragsteuern	-3.614		-2.048		1.566
Jahresüberschuss	8.689		4.759		-3.930

Spartenergebnisse	2021 T€	2022 T€	Veränderung T€
Hausbewirtschaftung	10.183	8.613	-1.570
Mietwohnungsbau und Modernisierung	-1.089	-2.011	-922
Bau- und Verkaufstätigkeit	2.565	-247	-2.812
Betreuungstätigkeit	27	65	38
Sonstige ordentliche Geschäftsvorfälle	-38	47	85
Betriebsergebnis	11.648	6.467	-5.181

Vermögensaufbau

	31.12.2021		31.12.2022		Veränderung T€
	T€	%	T€	%	
Anlagevermögen					
lang- und mittelfristig					
Immaterielle Vermögensgegenstände	134	0,0	49	0,0	-85
Sachanlagen	390.821	91,2	480.223	91,2	89.402
Finanzanlagen	3.653	0,9	3.626	0,7	-27
	394.608	92,1	483.898	92,9	89.290
Umlaufvermögen einschließlich Rechnungsabgrenzungsposten					
lang- und mittelfristig					
Vorratsvermögen	6.481	1,5	8.371	1,6	1.890
übrige Aktiva	704	0,2	662	0,2	-42
	7.185	1,7	9.033	1,8	1.848
kurzfristig					
Unfertige Leistungen und andere Vorräte	13.714	3,2	13.417	2,5	-297
Flüssige Mittel	9.050	2,1	17.103	3,2	8.053
übrige Aktiva	3.956	0,9	2.884	0,6	-1.072
	26.720	6,2	33.404	6,3	6.683
Gesamtvermögen/Bilanzsumme	428.513	100,0	526.335	100,0	97.822

Die Sachanlagenintensität hat sich um 0,1 Prozent-Punkte auf 91,3 Prozent erhöht.

Beim Finanzanlagevermögen handelt es sich um Anteile an verbundenen Unternehmen (T€ 3.600) und um sonstige Ausleihungen (T€ 26).

Der Anteil der kurzfristigen Aktiva am Gesamtvermögen beträgt 6,3 % (Vorjahr: 6,2 %); die Erhöhung um T€ 6.683 ist im Wesentlichen bedingt durch die Zunahme der flüssigen Mittel (T€ 8.053). Forderungen gegen Gesellschafter sind am Stichtag mit T€ 457 zu verzeichnen, davon betreffen T€ 403 das Geldverrechnungskonto.

Die Bilanzsumme hat sich im Jahre 2022 um T€ 97.821 auf aktuell T€ 526.334 erhöht. Insbesondere die Neubautätigkeit führte zu einer Steigerung des Sachanlagevermögens.

Kapitalstruktur

	31.12.2021		31.12.2022		Veränderung T€
	T€	%	T€	%	
Eigenkapital					
Gezeichnetes Kapital	7.000	1,6	7.000	1,3	0
Kapitalrücklage	17.032	4,0	21.997	4,2	4.965
Gewinnrücklagen	79.718	18,6	88.318	16,8	8.600
Jahresüberschuss/Gewinnvortrag	8.694	2,0	4.853	0,9	-3.841
	112.444	26,2	122.168	23,2	9.724
Fremdkapital einschließlich Rechnungsabgrenzungsposten					
lang- und mittelfristig					
Rückstellungen	1.180	0,3	1.173	0,2	-7
Darlehensverbindlichkeiten	274.882	64,1	348.586	66,3	73.704
Erhaltene Anzahlungen und andere Verbindlichkeiten	3.213	0,8	0	0,0	-3.213
Rechnungsabgrenzungsposten	11.083	2,6	12.303	2,3	1.220
	290.358	67,8	362.062	68,8	71.704
kurzfristig					
Rückstellungen	3.922	0,9	3.483	0,7	-439
Erhaltene Anzahlungen	12.976	3,0	14.372	2,7	1.396
übrige Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungsposten	8.813	2,1	24.250	4,6	15.437
	25.711	6,0	42.103	8,0	16.392
Gesamtkapital/Bilanzsumme	428.513	100,0	526.335	100,0	97.822

Finanzlage

Die finanzielle Entwicklung stellt sich anhand der Kapitalflussrechnung wie folgt dar:

Kapitalflussrechnung	2021	2022
	T€	T€
Jahresüberschuss	8.689	4.759
Abschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens	9.770	10.283
Zu-/Abnahme langfristiger Rückstellungen	28	-7
Tilgungsnachlässe (Auflösung RAP)	-482	-596
Abschreibungen auf Geldbeschaffungskosten	23	27
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen (+) / Erträge (-)	0	73
= Cashflow	18.028	14.539
Gewinn (-) aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	-222	-13
Ab-/Zunahme von Grundstücken des Umlaufvermögens	1.321	-1.887
Zu-/Abnahme sonstiger Aktiva	-1.319	1.398
Zu-/Abnahme von erhaltenen Anzahlungen auf Verkaufsmaßnahmen	126	-3.213
Zunahme sonstiger Passiva	2.899	16.050
= Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	20.833	26.873
Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Anlagevermögens	260	13
Auszahlungen für Investitionen in das Anlagevermögen	-43.122	-95.341
Veränderung sonstige Finanzanlagen	26	27
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	-42.836	-95.301
Einzahlungen aus der Valutierung von Darlehen	23.024	84.371
Planmäßige Tilgungen	-7.984	-8.325
= Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	15.040	76.046
= Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelbestandes	-6.963	7.619
+ Finanzmittelbestand am 1.1.	11.944	4.981
= Finanzmittelbestand am 31.12.	4.981	12.600

Chancen- und Risikobericht

Risikomanagement und Compliance

Die Wohn + Stadtbau GmbH führt ein aktives Risikomanagement. Die Risikoberichterstattung umfasst strategische und gesetzliche Risiken als auch unternehmenskonkrete Markt-, Objekt- und Finanzrisiken. Das monatliche Reporting stellt eine Vielzahl an steuerungsrelevanten Kennzahlen und Informationen zur Verfügung. Potenzielle Risiken werden durch Frühwarnindikatoren rechtzeitig erkannt und über Gegensteuerungsmaßnahmen bearbeitet. Neben den operativen werden auch die strategischen Risiken laufend überwacht.

Zum Zeitpunkt der Berichterstellung liegen keine bestandsgefährdenden Risiken vor. Die Risiken aus dem russischen Angriffskrieg auf die Ukraine mit der daraus resultierenden größten Wirtschaftskrise seit der Wiedervereinigung sind schwer zu kalkulieren. Durch die gestiegenen Energie-, Rohstoff- und Verbraucherpreise wurde die Inflation deutlich angefacht und lag zeitweise bei über 10 Prozent (11.2022).

Die belastende Entwicklung der Bau- und Materialkosten, der Zinsen und der Energiepreise machen ein engmaschiges Monitoring unabdingbar.

Die Compliance-Richtlinien der Wohn + Stadtbau GmbH sind seit dem 21.09.2011 durch den Public Governance Kodex der Stadt Münster geregelt und zeigen die Beteiligungsgrundsätze und die Rahmenrichtlinien auf, an denen sich das Unternehmen orientiert.

Innerhalb der Gesellschaft wurden diese Regeln präzisiert. Regeln und Grundsätze für ein rechtlich korrektes und verantwortungsbewusstes Handeln für Organe, Geschäftsführung und Mitarbeiter sind im Compliance-Handbuch der Wohn + Stadtbau GmbH festgehalten. Die Vorgaben sind Bestandteil des Intranets und gelten seit Februar 2019.

Zur Sicherstellung der Gesetzeseinhaltung und unternehmensinternen Richtlinien, wurde eine Compliance-Beauftragte ernannt. Jährlich und im Bedarfsfall tritt ein Compliance-Gremium zusammen, um den Jahresbericht der Compliance-Beauftragten entgegenzunehmen und um eventuelle Einzelfälle zu entscheiden. Die Compliance-Regeln sind über eine Betriebsvereinbarung für die Mitarbeiterschaft und Organe bindend. Der Aufsichtsrat wird in einem Compliance-Bericht über alle Compliance-Fälle informiert. Eine interne Revision wurde in 2022 durchgeführt.

Strategische und gesetzliche Risiken

Die strategische Ausrichtung des Unternehmens wird durch die Stadt Münster als Alleingeschafterin wesentlich geprägt. Das Hauptziel der Gesellschaft ist weiterhin, auf wirtschaftlich nachhaltige Weise bezahlbaren Wohnraum für breite Schichten der Bevölkerung zur Verfügung zu stellen. Die wohnungspolitischen und fiskalischen Ziele der Gesellschafterin werden durch die Gesellschaft operationalisiert. Dazu sind Aufsichtsräte, Gesellschaftervertreter und Geschäftsführung regelmäßig in Klausurtagungen im Austausch. Jeweils für einen Mittelfristzeitraum von fünf Jahren schließen Gesellschaft und Gesellschafterin einen Management Kontrakt ab, der neben den operationalisierten quantitativen Zielen auch qualitative Ziele enthält. Der Management Kontrakt fixiert die Unternehmensstrategie mittelfristig. Der in 2021 geschlossene Managementkontrakt (MMK) für den Zeitraum 2021 bis 2025 sieht vor, in dessen 5-jähriger Laufzeit insgesamt in Höhe von 50 Mio. Euro das Eigenkapital durch Grundstückseinlagen zu stärken. Die Grundstückseinlagen der Gesellschafterin betragen im Berichtsjahr 5 Mio. Euro sowie 3,86 Mio. Euro im Vorjahr.

Grundsätzliche strategische Risiken stehen oft mit der demographischen Entwicklung in Verbindung. Das Wohnungsportfolio ist am Standort Münster konzentriert. Die Bevölkerungsvorausberechnungen sagen weiteres Einwohner-Wachstum für Münster voraus. Somit liegt derzeit kein Risiko in der quantitativen Nachfrageentwicklung. Bei der qualitativen Nachfrageentwicklung ist einerseits ein Trend zu kleineren, barrierefreien Wohnungen zu beobachten, andererseits werden verstärkt Möglichkeiten zum Wohnen in Gemeinschaft nachgefragt. Beiden Entwicklungen trägt die Wohn + Stadtbau GmbH mit ihrem differenzierten Bauprogramm Rechnung.

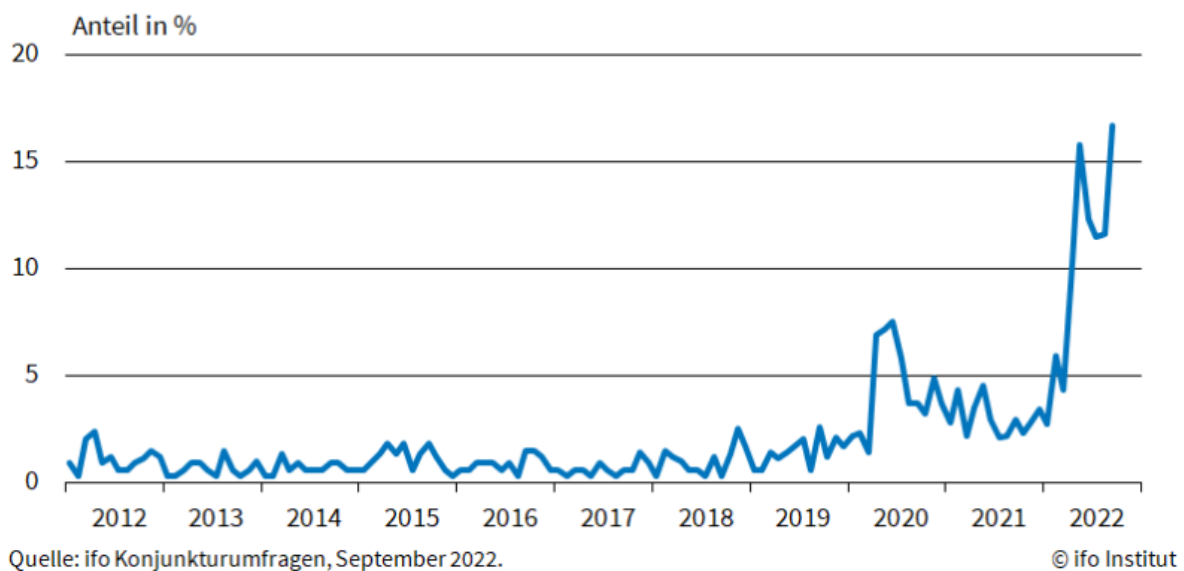
Risiken bestehen in einer weiteren Ausweitung der regulatorischen Anforderungen an die Baustandards. Diese führen unmittelbar zu steigenden Baukosten im ohnehin schon angespannten Markt für Bauleistungen und Baumaterial. Die Wirtschaftlichkeit der Neubaumaßnahmen wird deshalb über eine Wirtschaftlichkeitsberechnung nach der Methode des vollständigen Finanzplans überprüft.

Markt- und Objektrisiken

Das wirtschaftliche Umfeld hat sich im Laufe von 2022, insbesondere im zweiten Halbjahr, im Vergleich zu den Vorjahren deutlich eingetrübt. Der Wohnungsmarkt wurde im Zuge des russischen Angriffskrieges auf die Ukraine mit negativen Einflüssen in nicht erwarteter Geschwindigkeit konfrontiert. Entweder führten gestiegene Energiepreise zu zusätzlichen Belastungen für die Mieterschaft oder energetische Modernisierungen zur Eindämmung der Energiepreise zu einer erhöhten Kaltmiete.

Eine deutliche Konsequenz der veränderten Weltwirtschaftslage wurde im Bausektor sichtbar. Sowohl die Rohstoffe als auch der Fahrkräftemangel führten zu Verzögerungen und erhöhten Preisen im Bauprozess. Nach Mitteilung des ifo-Institut vom 11.10.2022 resultierten hieraus immer mehr Stornierungen im Wohnungsbau. Bezogen auf die Geschäftspartner begegnet die Wohn + Stadtbau GmbH Ausfallrisiken durch intensives Monitoring der Bonität mittels eines entsprechenden Dienstleisters.

Stornierungen im Wohnungsbau



Die allgemeine Kaufkraft hat zusätzlich aufgrund der hohen Inflation nachgelassen. Das Angebot an kostengünstigem Wohnraum verknappt sich durch die gestiegenen Preise für Bauleistungen und Finanzmittel. Ebenfalls kann derzeit nicht abschließend eingeschätzt werden, in welchem Maße es durch den aufgrund der Inflation resultierenden Kaufkraftverlust zu Miet- und Betriebskostenausfällen in 2023 kommen wird.

Regulatorische Risiken

Ständig wechselnde und anspruchsvollere Förderbedingungen erschweren und verlangsamen den Projektablauf bei Neubau- und Modernisierungsvorhaben. Die ambitionierten politischen Vorgaben für die Erreichung der Klimaschutzziele spiegeln sich in den Förderbedingungen wieder. Das führt dazu, dass der Anspruch an den Neubau und die Modernisierung steigt und damit verbunden die generell gestiegenen Baukosten weiter in die Höhe getrieben werden.

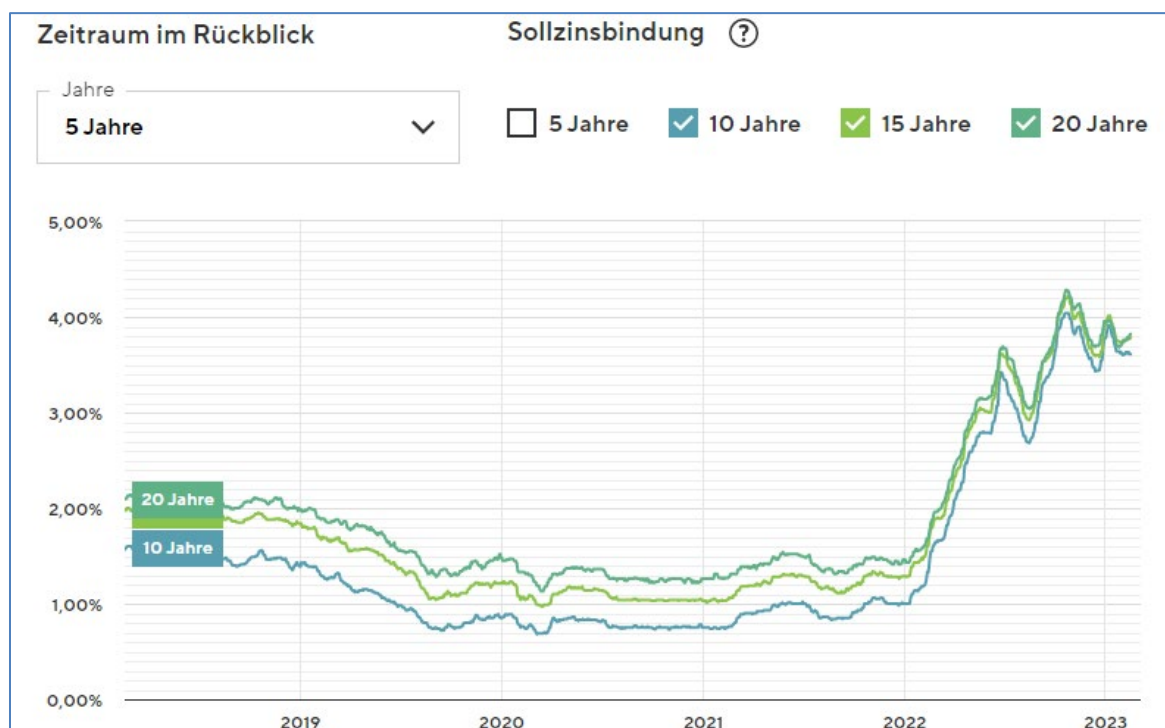
Als Konsequenz der Klimaneutralität sind stark steigende Investitionskosten für neue Wärmequellen anzuführen. Außerdem führen die Vorgaben für den Ausweis der CO₂-Kostenaufteilung und die Entlastung der Bürgerinnen und Bürger durch die November- und Dezemberhilfe zu einem erheblichen Mehraufwand für die Abrechnung der Betriebskosten.

Im Bereich des geförderten Wohnungsbaus hat sich die Lage durch eine reduzierte Anzahl an Fertigstellungen weiter verschärft. Den veröffentlichten Zahlen vom 10.02.2023 des NRW-Bauministeriums zufolge war 2022 zwar ein deutlicher Anstieg der geförderten Modernisierungsmaßnahmen zu verzeichnen – der Neubau von mietpreisgebundenem Wohnraum ist jedoch um 24 Prozent zurückgegangen. Nach Bekanntgabe der Wohnraumförderbestimmungen 2023 rechnet der Verband der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft Rheinland Westfalen (VdW) damit, dass der Neubau mietpreisgebundener Wohnungen weiter zurückgehen und der Fokus auf der Bestandsmodernisierung liegen wird.⁸

Finanzrisiken

Ein weiterer Treiber für die steigenden Baukosten sind die gestiegenen Bauzinsen. Auslöser der Zinswende ist die stark zunehmende Inflationsrate, diese lag im Jahresdurchschnitt 2022 in Deutschland bei 7,9 Prozent und so deutlich über dem Zielwert der EZB von 2 Prozent. Während die Kreditzinsen für den frei finanzierten Wohnungsbau im Vorjahr noch bei unter 2 Prozent für 20 Jahre lagen, wurde bei Finanzierungsanfragen Ende 2022 mit 4 Prozent für 10 Jahre kalkuliert. Aufgrund der Zinswende sind anstehende Anschlussfinanzierungen zu deutlich schlechteren Konditionen, insbesondere bei auslaufenden Förderdarlehen, einzukalkulieren.

⁸ VdW Rheinland Westfalen (2023)



Quelle: Online-Anwendung der Interhyp AG

Liquiditätsrisiko

Sowohl die gestiegenen Baupreise sowie Zinserhöhungen, das Risiko der Miet- und Betriebskostenausfälle aufgrund multipler Preiserhöhungen, die Verzögerungen im Bauablauf und in der Vermarktung könnten zu einem Liquiditätsrisiko führen. Diesem Risiko steuert die Wohn + Stadtbau GmbH, wie bisher, mit einem monatlichen Monitoring, einem internen Mahn- und Klagewesen und der sorgfältigen Auswahl und Prüfung von Kaufinteressenten entschieden entgegen. Außerdem wurde im Baubereich ein Konzept zur Reduzierung der Herstellkosten entwickelt.

Markt- und Objektchancen

Durch weiter zurückhaltende Neubautätigkeit und dem avisierten Mangel an Wohnraum von 700.000 Wohnungen bis 2025⁹ sowie durch die rückgängige Nachfrage nach Wohnungseigentum bleibt bzw. steigt die Nachfrage nach Mietwohnungen. Die Gesellschaft wird hierdurch ihre Ertragsziele insbesondere bei Bestandsbauten nachhaltig realisieren können. Die sukzessiv ausgeführten nachhaltigen Modernisierungsmaßnahmen in Verbindung mit dem „Klimafahrplan“

⁹ Quelle: ZIA, Zentrale Immobilien-Ausschuss

könnte das Image der Wohn + Stadtbau GmbH sowohl bei Kunden als auch bei potenziellen neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern steigern.

Finanzchancen

Durch die konservative Finanzpolitik der letzten Jahre blickt die Wohn + Stadtbau GmbH mit einer stabilen Eigenkapital-Grundlage in die Zukunft. Der Rat der Stadt Münster hat außerdem in 2021 beschlossen, die Wohn + Stadtbau GmbH bis 2026 mit 50 Mio. Euro zusätzlichem Eigenkapital auszustatten. Dazu werden Grundstücke in die Kapitalrücklage übertragen. Die zukünftige Kreditvergabe wird unter anderem davon abhängen, ob Finanzierungskunden ausreichend Schritte auf dem Pfad zur Klimaneutralität getätigt haben. Durch Umsetzung des beschlossenen „Klimafahrplans“ kann davon ausgegangen werden, dass zukünftige Finanzierungsanfragen auch vor dem Hintergrund der Taxonomie-Verordnung mit guten Konditionen abgeschlossen werden können.

Prognosebericht

Die Ertragslage im Kerngeschäft der Wohnungsbewirtschaftung ist nach wie vor stabil.

Seit dem 24. Februar 2022 führt Russland Krieg gegen die Ukraine. Auch in Deutschland wird dies aller Voraussicht nach, zunehmend zu Folgen und deutlichen Einschnitten im Wirtschaftsleben und in der Gesellschaft führen. Von einer Verschlechterung der gesamtwirtschaftlichen Lage ist daher auszugehen. Wir erwarten keine konkreten Auswirkungen auf das Vermietungsgeschäft. Die bereits im Vorjahr beobachteten Lieferengpässe und Preiserhöhungen, insbesondere bei Energieträgern, werden jedoch unsere Mieterschaft zusätzlich belasten. Die Gesetzgebung hat im Laufe von 2022 diverse Entlastungspakete beschlossen um die Belastung bei den Endverbrauchern zu mildern. Da die Abrechnung mit den Energielieferanten jedoch zeitverzögert vorgenommen wird, wird erst im späteren Verlauf des Jahres 2023 ersichtlich sein, ob die gestiegenen Energiekosten zu Ausfällen bei der Miete oder den Betriebskosten, insbesondere Heizkosten, führen.

Der weiterhin starke Nachfrageüberhang nach bezahlbarem Wohnraum in Münster führt erwartungsgemäß auch im kommenden Jahr dazu, dass keine nennenswerten Leerstände zu erwarten sind. Die Möglichkeiten zur Anpassung von Nettokaltmieten sind im Segment des geförderten Wohnungsbestandes überschaubar. Im frei finanzierten Bereich zeigt der Mietspiegel 2023 nicht unerhebliches Erhöhungspotenzial. Auf der Kostenseite geht die Gesellschaft von einer weiter anhaltenden Inflation und hohen Tarifabschlüssen aus.

Im Neubau erwartet die Wohn + Stadtbau GmbH weiter steigende Preise, sowohl für Bauleistungen als auch für Baumaterial. Deshalb bleibt das Management der Baukosten der wesentliche Erfolgsfaktor im kommenden Jahr. Bereits heute gibt es bei einzelnen Gewerken deutliche Nachtragsforderungen, die im Einzelfall auf Berechtigung und Höhe zu prüfen sind.

Die Bemühungen, die Klimaneutralität des Wohnungsportfolios bis 2045 zu erreichen, wird auch in den folgenden Jahren fortgesetzt. Allerdings wird die Klimateffizienz zunehmend auch finanziell bedeutsam. Zum einen orientiert sich die Aufteilung der CO₂-Abgabe zwischen Mieter und Vermieter ab dem 01.01.2023 nach Gebäude-Effizienzkriterien. Je besser die energetischen Werte eines Wohngebäudes sind, desto niedriger die CO₂-Abgabe und somit die Bewirtschaftungskosten für den Vermieter. Zum anderen wird die Ende Dezember 2022 auf EU-Ebene beschlossene Integration von nicht finanziellen Leistungsindikatoren in die finanzielle Berichterstattung voraussichtlich ab 2025 auch für die Wohn + Stadtbau GmbH verpflichtend. Die zusätzliche Berichtspflicht zielt auf die systematische Abfrage von Nachhaltigkeitsaspekten sowie deren Entwicklung im Zeitablauf und könnte perspektivisch auch bei der Bemessung von Kreditzinsen eine Rolle spielen. Die in 2022 durch den Aufsichtsrat beschlossenen Neubaumaßnahmen werden im höchst möglichen energetischen Standard der KfW geplant und sollen durch die Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB e. V.) zertifiziert werden.

Im Geschäftsfeld Wohneigentum erwartet die Gesellschaft eine erschwerte Vermarktbarkeit. Aufgrund der allgemein hohen Inflation und der stark gestiegenen Zinsen lässt sich bereits am Ende des Berichtsjahres eine gewisse Kaufzurückhaltung beobachten.

Mitarbeiterschaft

Laut der Bundesagentur für Arbeit besteht ein Fachkräftemangel in dem Berufsbild der Architekten und Architektinnen und in den öffentlichen Verwaltungen. Dieser Engpass macht sich auch bei der Wohn + Stadtbau GmbH bemerkbar. Im Berichtsjahr wurden einige Austritte in der Mitarbeiterschaft mit technischem Hintergrund verzeichnet. Die Stellennachbesetzungen gestalteten sich schwierig und waren mit erheblichem zeitlichen und monetären Aufwand verbunden. Zum Teil konnten die Positionen nicht unmittelbar nachbesetzt werden. Im Recruiting-Verfahren stellte sich heraus, dass unter anderem die Gehaltsleistung nach dem TVöD im Vergleich zum freien Markt als zu gering bewertet wurde. Um eine größere Reichweite im Stellenausschreibungsprozess zu erzielen wurden neue Kanäle (unter anderem ein Bewerberquiz) implementiert.

Zur Mitarbeiterbindung wird in 2023 die Betriebsvereinbarung zur Arbeitszeit überarbeitet, um der Mitarbeiterschaft zeitlich flexiblere Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie anbieten zu können. Im Einklang mit der zeitlichen Flexibilisierung werden die Arbeitsplätze auch im kommenden Jahr sukzessiv mit mobilen Endgeräten ausgestattet. Zudem findet der Paragraph 18a TVöD (alternatives Entgeltanreiz-System) ab 2023 bei der Auszahlung des Leistungsentgelts Verwendung. Vorgesehen ist eine detailliertere Leistungsbeurteilung und die Möglichkeit, ein Teil der Leistungsprämie lohnsteuerneutral in Form von Gutscheinen auszahlen zu lassen. Weiterhin stärken vielfältige Fort- und Weiterbildungsangebote sowie Teambuilding-Maßnahmen das Zugehörigkeitsgefühl der Mitarbeiterschaft zum Unternehmen.

Eine zentrale Bedeutung stellt die Ausbildung der Nachwuchskräfte im Unternehmen dar. Die Anzahl der Ausbildungsplätze wird ab 2023 entsprechend auf drei Ausbildungsplätze als Immobilienkauffrau / Immobilienkaufmann ausgedehnt.

Ein weiterhin wichtiges Ziel der Wohn + Stadtbau GmbH, als kommunales Wohnungsunternehmen, bleibt die Schaffung von bezahlbarem Wohnraum in Münster. In den kommenden Jahren werden die Aufgaben von vielen ökologischen und ökonomischen Anforderungen für einen nachhaltigen und zertifizierten Wohnungsneubau flankiert. Es zeichnet sich ab, dass die hohen Zinsen für Kapitalmarktdarlehen bei weiterhin hohen Baupreisen und einer reduzierten Förderung für effiziente Gebäude (BEG) durch die KfW zu einer reduzierten Neubautätigkeit auch bei der Wohn + Stadtbau GmbH führen werden.

Dabei wird die Gesellschaft nach wie vor im Gespräch mit den Auftragnehmern bleiben, um auch unter den allgemein schwierigeren Bedingungen mit verbindlichen Absprachen und pragmatische Lösungen das Fundament für eine weitere erfolgreiche Zusammenarbeit zu stärken.

Münster, den 31.03.2023

Stefan Wismann