

WENN DAS FUNDAMENT WACKELT: IMMOBILIENSEKTOR IN DER KRISE

Horn & Company

Restrukturierungslösungen für den
Immobilien Sektor

Düsseldorf, Mai 2025

Agenda

- 1 Realitätscheck im Immobiliensektor
- 2 Horn & Company navigiert den Immobiliensektor aus der Krise
- 3 Unternehmensprofil und Expertise von Horn & Company

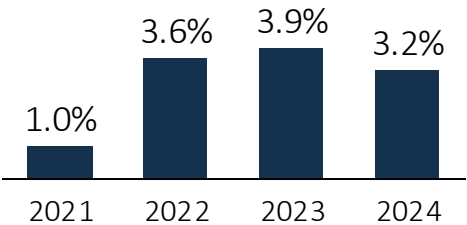
Diverse externe Faktoren führen zu erheblichem Druck im Immobiliensektor

Externe Risikofaktoren im Immobiliensektor



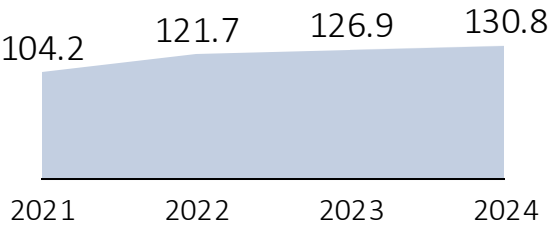
Zinsentwicklung

Bauzinsen in Deutschland trotz leichtem Rückgang weiter **auf hohem Niveau¹**



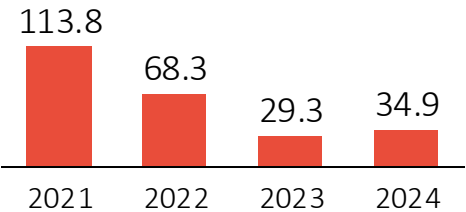
Baukostenanstieg

Baukostenindex in Deutschland nach deutlichem Anstieg '21/22 auf **hohem Niveau²**



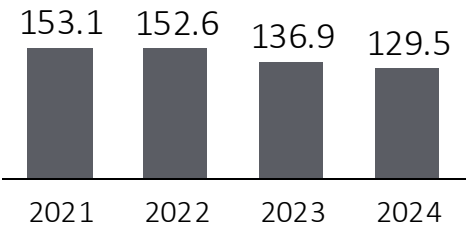
Immobilientransaktionsmarkt

Transaktionsvolumen (in €Mrd.) in Deutschland seit 2021 **um >70% gesunken³**



Immobilienwertentwicklung

Preisindex für Gewerbeimmobilien in Deutschland mit **sinkender Tendenz⁴**



In diesem schwierigen Umfeld stehen hohe Refinanzierungen an

Herausforderungen für die Refinanzierung im Immobiliensektor



Es stehen in den nächsten Jahren kommerzielle Immobilienkredite i.H.v. **insgesamt rd. €560 Mrd zur Refinanzierung** an.



Große Teile der **auslaufenden Kredite** stammen aus der **Niedrigzinsphase** der 2010er Jahre.



Sinkende Bewertungen sorgen für niedrigere Beleihungswerte und erschweren die Kreditvergabe.

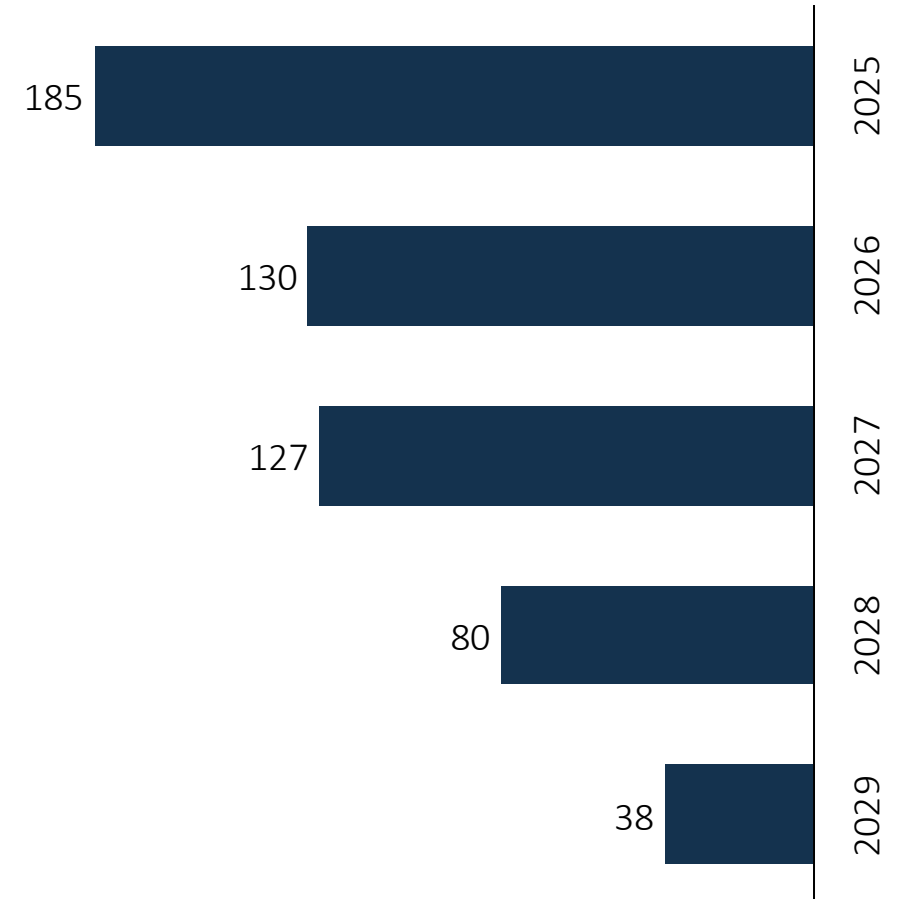


Teilweise **höhere Finanzierungsbedarfe** z.B. durch gestiegene Baukosten und Verzögerungen in laufenden Projekten.



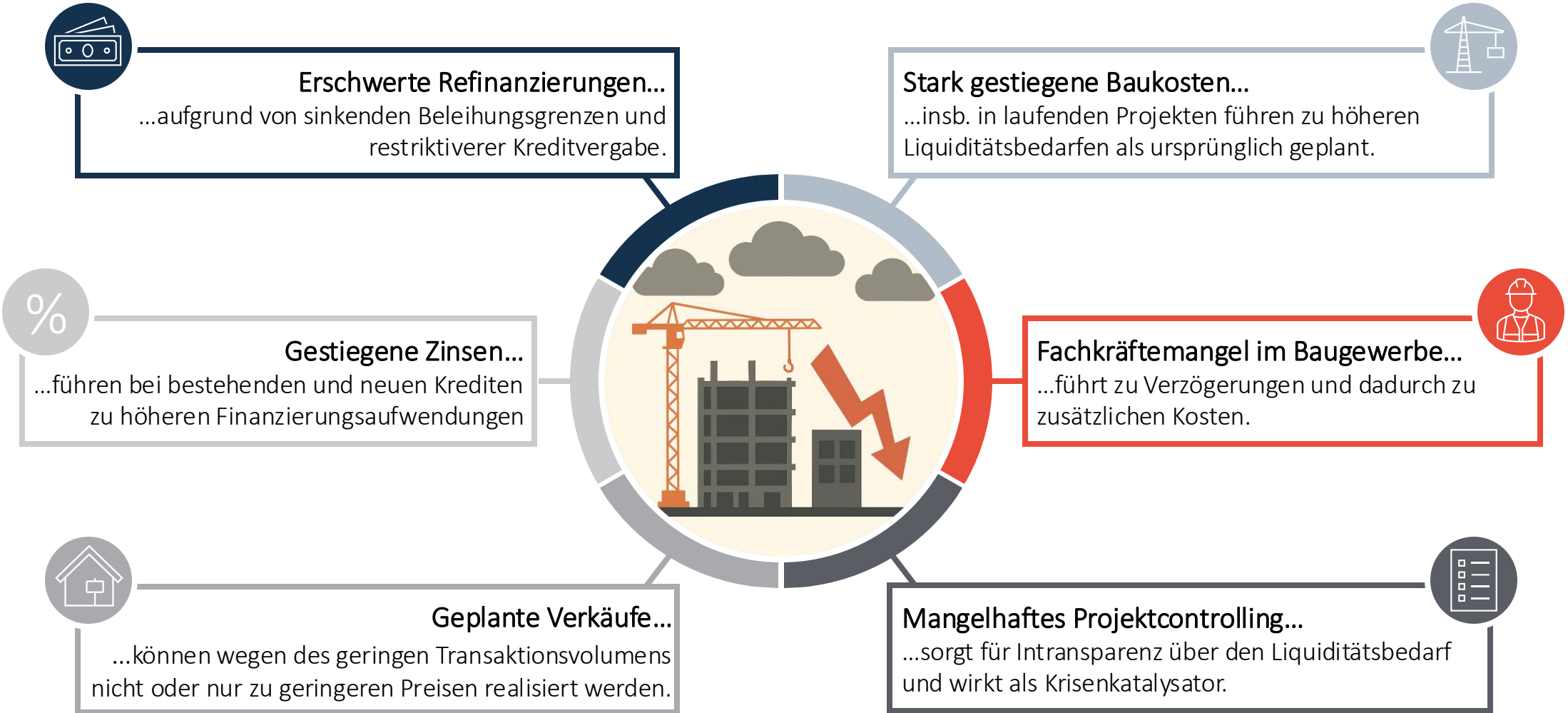
Höhere regulatorische Anforderungen für die Darlehensvergabe durch Banken.

Kreditfälligkeiten bei Gewerbeimmobilien (Europa)
(in €Mrd.)¹



Die Krise im Immobiliensektor hat mehrere Gründe

Wesentliche Krisenursachen für Unternehmen im Immobiliensektor



Agenda

- 1 Realitätscheck im Immobiliensektor
- 2 Horn & Company navigiert den Immobiliensektor aus der Krise
- 3 Unternehmensprofil und Expertise von Horn & Company

Horn & Company bietet Beratungskompetenz für den Immobiliensektor

Überblick Kernleistungen für den Immobiliensektor

Strategische Neuausrichtung

- Entwicklung resilienter Geschäftsmodelle (Zinswende, ESG)
- Portfoliobereinigung & Zukunftsfokus
- ESG-konforme Positionierung & Nachhaltigkeitsstrategie

Operative Restrukturierung

- Cash-Management (z.B. 13-Wochen-Planung)
- Aufbau Projektcontrolling
- Erstellung ganzheitlicher Restrukturierungskonzepte
- Kosten- und Personaloptimierung
- Begleitung durch PMO/Transformation Office

Finanzielle Restrukturierung

- Sanierungskonzepte nach IDW S6
- Independent Business Reviews
- Optimierung der Finanzierungsstruktur (z.B. Private Debt, ELTIFs)
- Unterstützung bei der Finanziererkommunikation und in Kreditverhandlungen
- Optimierung Ratingmanagement

Insolvenznahe Maßnahmen

- Frühwarnsysteme & Prüfung von Zahlungsunfähigkeit (IDW S11)
- Nutzung des StaRUG-Rahmens
- Betriebswirtschaftliche Unterstützung des Insolvenzverwalters
- Solvente Liquidation

Gezielte Maßnahmen können Einzelprojekte in Schieflage wieder auf Spur bringen

Immobilienprojekt – Ausgewählte Maßnahmen für den Turnaround

horn & company

Partnerschaftliche
Unterstützung eines
Immobilienprojektes mit
90 Mio. € Baukosten, >10
Mietern (Hotel, Gewerbe, Büro),
eines größeren Projektentwicklers



Ausgangssituation/ Herausforderungen



- / **Gemischt genutztes Gebäude** mit Büroflächen, einem Hotel sowie Gewerbeflächen
- / **Deutliche Mehrkosten und Verzögerungen** i.W. durch externe Faktoren (Corona-Pandemie, Ukraine-Konflikt)
- / **Tilgungszeitraum und Höhe der Finanzierung reichen nicht** länger aus und die finanzierende Bank fordert ein IBR als Bedingung

Maßnahmen



- / **Bestandsaufnahme des Baufortschritts und Schätzung der zu erwartenden Kosten** in Zusammenarbeit mit externem Gutachter
- / **Detaillierte Planung des zukünftigen Bedarfs** bis zum Verkauf in verschiedenen Szenarien inkl. einer möglichen Insolvenz
- / **Kfm. Unterstützung bei den Verhandlungen mit der Bank** bezüglich der Höhe und der Bedingungen der Prolongation/Erhöhung

Ergebnis



- / **Positive Sanierungsaussage**, die gesamte Valuta kann mit dem geplanten Verkauf zurückgeführt werden
- / **Erfolgreiche Verlängerung der Finanzierung um 2 Jahre und Erhöhung um €6,5m**

Die Vernetzung technischer & wirtschaftlicher Dimensionen ist für Entwickler kritisch

Immobilienprojektentwickler – Ausgewählte Maßnahmen für den Turnaround

horn & company
Partnerschaftliche
Unterstützung eines
Immobilienprojekt-
entwicklers mit
einem großen Portfolio an
internationalen Projekten



Ausgangssituation/
Herausforderungen



- / **Fehlende Verzahnung von technischem Fortschritt** („Percentage of Completion“) und **kaufmännischer Bewertung**
- / **Abwertung vieler Projekte in späten Projektphasen** aufgrund fehlendem kontinuierlichen Plan-Ist-Abgleich
- / **Qualitative Risikobewertung ohne kaufmännische Berücksichtigung** führten zu Liquiditätsenge, weshalb ein IBR notwendig wurde

Maßnahmen



- / Einführung mitlaufender Kalkulation, **regelmäßiger Budgetabgleich** und monatlicher **Fortschrittsbewertung** je Gewerk/Bauabschnitt
- / **Verknüpfung operativer Projektpläne mit Ergebnis- und Cash-Planung**
- / **Kontinuierliche Einwertung operativer Projektrisiken & -chancen** inkl. Definition Gegenmaßnahmen

Ergebnis



- / **Insb. das verbesserte Projektcontrolling führten zu einem deutlich verbesserten Ergebnis**
- / **Positive Sanierungsaussage**, das Unternehmen konnte nach Umsetzung der Maßnahmen die Liquidität effizienter steuern

Defizitäre Projekte ziehen Build & Hold-Entwickler häufig unter Wasser

Build & Hold-Entwickler – Ausgewählte Maßnahmen für den Turnaround

horn & company

Partnerschaftliche
Unterstützung eines Build &
Hold-Entwicklers mit
>7 Objekten (Hotel, Gewerbe,
Büro) im Wert von 144 Mio. € mit
jeweiligen Projektgesellschaften



Ausgangssituation/ Herausforderungen



- / Immobilienkonzern mit **diversen Immobilienprojekten** im Bestand /in Entwicklung (Hotels, Gewerbeflächen) in Projektgesellschaften
- / **Mehrkosten, Baumängel, schlechtes Management** und **fehlendes Kostencontrolling** in der Vergangenheit belasten Unternehmen
- / **Hoher Kapitaldienst** und **Objekte mit negativem Cash-Flow** führen zu einer **Liquiditätskrise**

Maßnahmen



- / Einführung eines **Kosten-Controllings** für die Objekte, mit besonders hohem Cash-Burn
- / **Detaillierte Planung des zukünftigen Bedarfs** bis zur Liquidation in verschiedenen Szenarien inkl. einer möglichen Insolvenz
- / Entwicklung **Maßnahmenkonzept** zur Kostenreduktion durch **Verkauf wesentl. Immobilien** und **Begleitung der Umsetzung** (PMO)

Ergebnis



- / **Durchfinanzierung** des Konzerns und **erfolgreiche Abwicklung** der geplanten **Transaktionen**
- / **Werterhalt im Portfolio** durch **erfolgreiche Verkäufe** und **Bereinigung der Portfoliostruktur**

Agenda

- 1 Realitätscheck im Immobiliensektor
 - 2 Horn & Company navigiert den Immobiliensektor aus der Krise
 - 3 Unternehmensprofil und Expertise von Horn & Company
-

Horn & Company ist der ideale Partner für strategische Initiativen im Mittelstand

Unternehmensprofil von Horn & Company

Positionierung	Top-Management-Beratung, gegründet im Jahr 2008 – u.a. aus McKinsey, Roland Berger und Droege
Schwerpunkte	Strategy – Performance Improvement – Corporate Restructuring – Digital Transformation
Branchen	Industrial Goods & Services – Consumer Goods & Retail – Logistics & Supply Chain
Klienten	Führende internationale Mittelständler & Unternehmensgruppen
Berater	> 250 exzellent ausgebildete Berater:innen, inkl. 45 Partner/Associate Partner
Differenzierung	GuV-Fokus – Digital-/Analytics-Kompetenz – Realisierung
Eckdaten	Zusammenschluss 2023 mit  >15% Wachstum pro Jahr 14 Standorte inkl. USA/China

Auszeichnungen



Horn & Company bietet ein ganzheitliches Portfolio für Restrukturierungssituationen

Corporate Restructuring: Leistungsschwerpunkte



TURNAROUND
& SANIERUNG

Unternehmen in Krisensituationen		
Liquiditätsmanagement	Fortführungsprognosen	Beraterpool WSF (BMF)
Sanierungsgutachten (S6/BGH)	Planplausibilisierung & IBR	Finanzierungsbegleitung



VALUE
CREATION

Wertschöpfungskette		
Bestandsoptimierung	Strukturkosten-senkung	Absatzperformance
Supply-Chain-Effizienz	Geschäftsprozess-optimierung	Portfolio-optimierung



UMSETZUNG & TURNAROUND
MANAGEMENT

PMO &
Transformation Office

CRO- & CFO-Services

Sanierungsreporting

M&A-Begleitung &
Post Merger Integration

WSF: Wirtschaftsstabilisierungsfonds des BMF. H&C ist seit Juni 2020 akkreditierter Berater des WSF

Unser Team

Erfahrene Restrukturierungs-
Experten stehen für einen
erfolgreichen Turnaround.



Dr. Michael Lukarsch

Managing Partner

Michael.Lukarsch@horn-company.de
+49 162 2726 004



Dr. Christian Czernay

Associate Partner

Christian.Czernay@horn-company.de
+49 162 2726 068



Karl Pitz

Associate

Karl.Pitz@horn-company.de
+49 152 2272 6064



Mateusz Tokarski

Associate

Mateusz.Tokarski@horn-company.de
+49 152 2272 6071



horn & company

Internationale Top-Management-Beratung

DÜSSELDORF | BERLIN | FRANKFURT | HAMBURG | KÖLN | MÜNCHEN | STUTTGART | CHARLOTTE | SINGAPUR | WIEN | ZÜRICH