

Schwerpunktthema

Bauträgerbranche in der
Krise

MITTELSTAND & FINANZIERUNG

RDG PRAXISWISSEN 2025-2

NEUIGKEITEN

Weiterentwicklung und Expansion bei der RDG

BEITRAG

Die aktuelle Lage der Bauträgerbranche

PRAXISWISSEN

Bauträger in der Krise

KÖPFE DER RDG

Oliver Behrendt



NEUIGKEITEN

WEITERENTWICKLUNG UND EXPANSION BEI DER RDG

Bei der RDG steht aktuell der Wandel im Vordergrund.

Die Einführung eines neuen ERP-Systems, Schritte zur prozessualen Verbesserung und die Expansion unseres Standortes in Münster sind allgegenwärtig.

Die Integration eines neuen ERP-Systems läuft nun bereits seit mehreren Monaten; Start der Anwendernutzung ist für Anfang 2026 geplant. Die Planung war intensiv, um überraschende Budgetüberschreitungen zu vermeiden.

Die Software ermöglicht die Planung von Beratungsprojekten und Seminaren; Seminare werden in einem interaktiven Kalender samt relevanter Informationen auf der Homepage übersichtlich dargestellt; die interne Struktur der RDG lässt sich transparent und klar gestalten. Ziel ist es, Prozesse effizient zu dokumentieren und die interne Kommunikation nachhaltig zu verbessern.

Neben der Integration des ERP-Systems steht die interne prozessuale Weiterentwicklung der RDG im Fokus. Unterstützt werden wir dabei von Dr. Frederik Graff, einem ehemaligen Kollegen der RDG und Experten für Prozessoptimierung in Wesel. Gemeinsam arbeiten wir daran, universell gültige Prozesse zu etablieren und Überschneidungen zu vermeiden.

Der Ende 2024 eröffnete RDG-Standort in Münster erlebt derzeit einen maßgeblichen Aufschwung. Niederlassungsleiter Yannik März hat bereits zwei erfahrene Senior Berater erfolgreich im Team integriert, Seminare in der Region geplant und gehalten sowie die Mandantenberatung ausgebaut. Mit neuen Formaten wie dem maßgeschneiderten Event „Fachtalk Sanierung“ soll die Nähe zu regionalen Bankpartnern weiter gestärkt werden.

DIE AKTUELLE LAGE DER BAU- TRÄGERBRANCHE

Die deutschen Bauträger stehen aktuell vor einer Zeitenwende – einer Phase, in der das bisherige Muster von Wachstum und Expansion spürbar bröckelt. Mehrere belastende Faktoren greifen gleichzeitig: Steigende Zinsen, über Jahre hinweg inflationsgetriebene Baukosten, ein deutlich verschlechtertes Finanzierungsklima sowie zunehmende Insolvenzen machen das Umfeld für Projektentwickler vermehrt riskant.

Bereits laut dem Bericht zur Lage und Perspektive der Bauwirtschaft 2025 befindet sich der Wohnungsneubau auf einer Talsohle, während öffentliche Investitionen und Bau nachfrage sich nur begrenzt stabilisieren. Der Gesamtumsatz in der Bauwirtschaft, der in den Jahren zuvor bereits dramatisch unter Druck geraten war, wird für 2024 mit einem Rückgang von rund 4 % prognostiziert – für 2025 ist erneut ein Minus zu erwarten, wenn auch in etwas moderaterem Umfang.

Parallel nimmt die Anzahl von Insolvenzen in der Bauträgerbranche deutlich zu. Seit 2024 häufen sich Berichte, dass auch mittelgroße Entwickler in Zahlungsschwierigkeiten geraten – teilweise reichen die liquiden Mittel nicht mehr zur Bedienung laufender Kredite. Zahlreiche Beobachter sprechen bereits von einer strukturellen Markttransformation statt von einer kurzfristigen Delle.

Hinzu kommen akute Stolpersteine wie Verzögerungen in Genehmigungsverfahren, unflexible Planungszyklen, Materialengpässe und explodierende Preise für Baurohstoffe – Belastungen, die viele Projekte an die Grenze der Rentabilität führen.

Diese Kombination mehrerer Krisenfaktoren erzeugt besonderen Druck im Bauträgergeschäft: Kalkulationen taugen kaum mehr, Zwischenfinanzierungen geraten unter Stress und das politische wie regulatorische Umfeld fordert schnelle Anpassung. Doch genau in solchen Phasen öffnen sich für gestaltungsfähige Unternehmen auch Chancen, wenn sie strategisch agieren und frühzeitig Antworten liefern. Es gibt auch bereits Marktteilnehmer, die von Goldgräberstimmung sprechen.

BAUTRÄGER IN DER KRISE

AKTUELLE LAGE DER BAUTRÄGERBRANCHE

Die deutsche Wirtschaft steht 2025 vor erheblichen Herausforderungen. Ein Blick auf die Insolvenzentwicklung verdeutlicht die Dramatik: Im ersten Halbjahr stieg die Zahl der Unternehmensinsolvenzen um 9,4% gegenüber dem Vorjahreszeitraum.

Im Bereich der Bauunternehmen/Bauträger ist ein Anstieg von rund 1,7 % zu verzeichnen.

Die Ursachen liegen auf mehreren Ebenen. Zum einen erschweren strukturelle Engpässe – insbesondere der Fachkräftemangel – die Projektabwicklung erheblich. Parallel dazu belasten die Bau- und Energiekostensteigerungen sowie der deutliche Zinsanstieg die Kalkulationen. Hinzu kommt eine anhaltende Kaufzurückhaltung: Inflation, geopolitische Unsicherheiten gepaart mit der beschriebenen Finanzierungskostensteigerung verunsichern potenzielle Erwerber. Die Folge ist ein Nachfrageeinbruch, der viele Projekte schon in frühen Phasen ins Wanken bringt.

ZEITLICHE ENTWICKLUNG IM BAUTRÄGERGESCHÄFT

Historisch betrachtet lässt sich die Entwicklung des Bauträgergeschäfts in drei Zyklen einteilen. Zwischen 2010 und 2021 profitierte die Branche von einer Boomphase, getragen durch Niedrigzinsen und einer hohen Nachfrage. In dieser Zeit konnten selbst angeschlagene Projekte über Preissteigerungen saniert werden. Nahezu jedes Projekt erwirtschaftete einen positiven Cashflow.

Die Zinswende ab 2021 leitete jedoch eine Trendwende ein: steigende Baukosten sowie die sinkende Nachfrage führten zu einem abrupten Einbruch. Somit entstand einerseits die Verteuerung der Projekte und andererseits der Nachfrageeinbruch wegen nicht mehr tragbarer Annuitäten.

Erst seit 2024 zeichnet sich eine leichte Marktbelebung bei Bestandsobjekten im wohnwirtschaftlichen Bereich ab, insbesondere in guten innerstädtischen Lagen, wo nach wie vor steigende Mieten die Attraktivität einzelner Projekte erhalten. Gleichwohl bleibt die Gesamtlage angespannt.

MAKROÖKONOMISCHE URSACHEN

Die schwierige Situation der Branche ist maßgeblich auf externe Schocks zurückzuführen, die in ihrer Gleichzeitigkeit außergewöhnlich sind. Zunächst stiegen die Hypothekenzinsen seit 2022 sprunghaft von einem stabilen Niveau von rund 1% auf über 4%. Parallel dazu kletterte der Baukostenindex seit 2019 um rund 40%. Steigende Material- und Energiekosten machten viele ursprünglich rentable Projekte defizitär. Besonders kritisch: die Margen gerieten zeitgleich an allen Kostenpositionen unter Druck – ein Szenario, das die Branche in dieser Form bislang nicht kannte.

Auch die Nachfragebasis hat sich massiv verschlechtert. Die Zahl der erteilten Baugenehmigungen sank von rund 360.000 Neubauwohnungen im Jahr 2021 auf unter 200.000 in 2024 – ein Rückgang von 45%. In der Folge wurden viele Projekte gar nicht erst angestoßen, was den Investitionsstau im Wohnungsbau weiter verschärft.

Ein differenzierter Blick zeigt jedoch auch erste Stabilisierungstendenzen. Die Zahl neuer Hypothekenverträge hat sich seit 2024 wieder erholt, mit Zuwachsraten von bis zu 50% im Jahresvergleich. Gleichzeitig steigen die Nettokaltmieten in Ballungszentren weiter an, was die nach wie vor hohe Nachfrage nach Wohnraum widerspiegelt. Für Bauträger ergibt sich daraus ein paradoxes Bild: Während die Rahmenbedingungen für Neubauprojekte schwieriger werden, bleibt der Bedarf an Wohnraum ungebrochen hoch.

Die klassische Kalkulation eines Bauträgerprojekts – mit Grundstückskosten von 25 bis 35%, Baukosten von rund 50% und einem Zilertrag von 10 bis 15% – gerät damit in ein strukturelles Ungleichgewicht. Insbesondere in guten Lagen, wo Grundstückspreise überproportional gestiegen sind, droht die Marge vollständig aufgezehrt zu werden. Damit wird deutlich: die Branche steht nicht nur vor einer konjunkturellen Delle, sondern vor einem tiefgreifenden Transformationsprozess.

INTERNE FAKTOREN, DIE ZUR BAUTRÄGERKRISE FÜHREN KÖNNEN

Während makroökonomische Schocks wie Zinsanstieg, Kostenexplosion und Nachfragerückgang den äußeren Rahmen bilden, offenbaren viele Bauträger zugleich gravierende interne Schwächen. Eine Unternehmenskrise entsteht selten ausschließlich von außen – vielmehr verstärken betriebsinterne Defizite die Anfälligkeit.

Zu den zentralen Risikofaktoren zählen beispielsweise im Management fehlerhafte Projektakquisitionen, unzureichendes oder gar fehlendes Reporting an Banken und Investoren, eine falsche Festlegung auf Sub- und Partnerunternehmen sowie durch ein schlechtes Kostenmanagement.

Als mögliche Schwäche einer Organisation sehen wir prozessuale und personenbezogene Überdehnungen der Organisation sowie ein schwaches Vertrags- sowie Nachtragsmanagement sowie die starke Abhängigkeit von Partnern.

Ebenfalls vertriebliche Schwächen können durch unzureichende Akquise oder die falsche Standortwahl sowie einer überzogenen Preiserwartung zu einer Krise eines Bauträgers kommen.

Besonders kritisch sind Defizite in der finanziellen Steuerung. Viele Unternehmen operieren mit zu geringer Eigenkapitalausstattung, unzureichendem Finanz- und Liquiditätsmanagement und teils aggressiver Bilanzierung. Banken und Investoren werden nicht mit ausreichendem Reporting versorgt, was die Früherkennung von Risiken erschwert. Die Folge ist, dass bereits kleine Marktverwerfungen ausreichen, um die Stabilität des Unternehmens massiv zu gefährden.

Externe Krisen wirken als Katalysator, doch oftmals sind es interne Fehlentscheidungen, die aus einer angespannten Situation eine existenzielle Krise machen.

MÖGLICHE SCHWACHSTELLEN ZU BEGINN DER FINANZIERUNG

Auch auf Seiten der Finanzierer zeigt sich, dass Schwachstellen häufig schon in der Anfangsphase der Projektprüfung erkennbar sind.

Durch § 3 MaBV sollen zum Beispiel Erwerber von Immobilien geschützt werden, die Zahlungen an einen Bauträger leisten, während das Projekt noch nicht abgeschlossen

ist. So soll verhindert werden, dass der Bauträger die Mittel der Erwerber einzelner Immobilien durch Zweckentfremdung zum Schaden der Erwerber nicht projektbezogen verwendet.

Die praktische Umsetzung dieser Vorgabe ist durch Anwendung des 2-Konten-Modells bei finanzierenden Banken möglich. Hier führt die Bank ein Konto für die Ausgabenseite sowie ein weiteres Konto für die Erwerberzahlungen eines Projektes. Dadurch hat man auf beiden Seiten eine gute Transparenz und kann auch jederzeit erkennen, wie die tatsächliche Inanspruchnahme des Bauträger-Kredites ist bzw. welches Kreditrisiko man in den Büchern hat.

Ein weiteres Risiko zeigt sich in einer zu geringen Eigenkapitalquote. Insbesondere in anfänglichen Projektierungsphasen ist eine auskömmliche Kapitalausstattung bedeutend, um Krisenszenarien vorzubeugen. Idealerweise sind zum Beispiel anfallende Zinsen für die Phase der Projektentwicklung aus Eigenkapital darzustellen.

Häufig wird auch die Kalkulation der Unternehmen ungeprüft übernommen. Etwaige Generalunternehmerverträge werden mit Verweis auf vermeintliche Kostensicherheit positiv bewertet – ohne die Bonität des GU ausreichend zu hinterfragen. Besonders problematisch ist dies, wenn GU und Bauträger gesellschaftsrechtlich verbunden sind.

Eigenkapitalquoten sind zu niedrig und Stressszenarien fehlen. Ebenso wird die Herkunft des eingesetzten Eigenkapitals nicht kritisch geprüft – etwa ob es sich tatsächlich um haftendes Kapital handelt oder lediglich um Mezzanine-Mittel.

Ein weiteres Defizit betrifft die handelnden Personen. Bauleiterqualifikation, Referenzobjekte und bilanzielle Altlasten werden oft nicht gründlich analysiert. Auch das Monitoring während der Projektlaufzeit ist unzureichend: fehlende Baustellenbesichtigungen, mangelnde Mittelverwendungskontrolle und zu knapp bemessene Zinsbudgets führen dazu, dass Krisen von finanzierenden Banken zu spät erkannt werden.

Auch zu optimistisch kalkulierte Verkaufspreise können ein Projekt auf der Zeitschiene belasten. Eine unabhängige Überprüfung der Verkaufspreise durch sachkundige Dritte im Vorfeld ist empfehlenswert.

Die Praxis zeigt: Eine sorgfältige, unabhängige Prüfung und laufende Überwachung ist entscheidend, um Risiken in der Bauträgerfinanzierung frühzeitig zu erkennen und zu begrenzen.

HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN FÜR KREDITINSTITUTE

Für Kreditinstitute ergibt sich aus diesen Erkenntnissen ein klarer Handlungsauftrag. Frühwarnsignale müssen konsequent erkannt und adressiert werden. Bleibt regelmäßiges Reporting aus, werden Berichte verspätet geliefert oder Einzelbudgets überschritten, so ist erhöhte Wachsamkeit geboten, denn Unternehmen in der Krise informieren häufig schlecht. Hierzu zählen besonders Bautenstandsberichte, Bilanzen und auch der Bericht nach § 16 MaBV. Alles Unterlagen, die regelmäßig und zeitnah vorgelegt werden sollten.

Gute Baustellen erkennt man mit dem bloßen Auge – Schlechte Baustellen auch! Eine praxisnahe Empfehlung lautet: „Regelmäßiger Besuch vor Ort ist Pflicht“. Der Zustand der Baustelle, die Stimmung der Handwerker und die Struktur der Abläufe geben wertvolle Hinweise. Ist die Baustelle in einem aufgeräumten Zustand? Ist eine Struktur der Abwicklungen auf der Baustelle zu erkennen? Ein Besuch vor Ort lohnt sich, denn

durch die regelmäßige Besichtigung der Baustelle sind Kompetenzen durch ausführliche Gespräche erkennbar. Der Zustand der Baustelle sollte auch unangekündigt einen strukturierten und aufgeräumten Eindruck erwecken.

Häufig ist erkennbar, dass gute Bauträger feste Partner haben, mit denen sie regelmäßig Projekte abwickeln. Auch ein Blick auf abgeschlossene Projekte und deren Käufer geben wertvolle Einblicke hinsichtlich Projektabwicklung und –verlauf.

Um allen Themen im Bereich Bauträger sowohl im Vorfeld als auch während der Bauphase oder im nicht wünschenswerten Fall der Unternehmens- bzw. Projektkrise gerecht werden zu können, ist nach Einschätzung RDG es für Kreditinstitute zwingend erforderlich, ein eigenes Netzwerk aufzubauen, um Kreditanfragen zielgerichtet bearbeiten zu können oder im Projektverlauf angemessen reagieren zu können.

Dies gilt sowohl für den kaufmännischen Bereich (Verifizierung Kostenkalkulation, kaufmännische Bewertung der Vertragssituation mit den jeweiligen Partnern), als auch für den technischen Bereich (Qualitätseinschätzung der Bauleistung).

Nach Einschätzung RDG wird das Geschäftsfeld Bauträger für die Kreditinstitute auch zukünftig einen wesentlichen Ergebnisbeitrag im Bereich des Kreditgeschäftes leisten können. Den zusätzlichen Anforderungen für dieses Geschäftsfeld sollte aber von Seiten der Kreditinstitute Rechnung getragen werden.

Gerne stehen wir für weitere Erläuterungen auch in einem persönlichen Gespräch zur Verfügung.

ANSPRECHPARTNER

KÖPFE DER RDG

...VORSTELLUNG EINES NEUEN KOLLEGEN

Wir freuen uns, einen neuen Kollegen vorzustellen.

Seit September 2024 ist **Oliver Behrendt** als Freelancer Teil des Teams RDG Köln GmbH.



Der gebürtige Kölner leitet für unser Team Mandate aus der Sanierungs- und Restrukturierungsberatung, um unsere Kunden insbesondere in einem schwierigen Gesprächsumfeld mit Banken zu unterstützen. Dabei sind ihm besonders die Mandanten im Bereich KMU sehr wichtig, da diese sehr häufig Schwierigkeiten haben, qualifizierte Beratung zu erhalten.

Oliver Behrendt hat 19 Jahre für die Sparkasse KölnBonn gearbeitet und dort auch seine Ausbildung bis hin zum Sparkassenbetriebswirt durchlaufen. Er durfte dabei das Kreditgeschäft von der „Picke auf“ in allen Bereichen erlernen, sowohl vertriebsseitig als Vertriebsdirektor als auch als Leiter des Spezialkreditmanagements. Im Anschluss an seine Sparkassenzeit hat er die Seiten des Schreibtisches gewechselt und 15 Jahre für eine mittelständische Unternehmensgruppe aus dem Bereich Bauzulieferer verantwortlich in der Geschäftsleitung gearbeitet.

Wir freuen uns auf die Zusammenarbeit!

Impressum:

RDG Unternehmensberatung AG
Zollstockgürtel 67 / Haus 6, 50969 Köln
Vorstände: Arno Emmerich, Alexander Terhardt
Telefon: 0221/935588-0
Email: koeln@rdg.ag Internet: www.rdg.ag
Sitz der Gesellschaft ist Köln
Handelsregister HRB 50314
USt-ID: DE 227065945

Nachdruck und Weitergabe gestattet.

DIGITALER ANSATZ

Folgen Sie uns auch auf



KLASSISCHE RÜCKANTWORT

Telefon: 0221/935588-0

E-Mail: koeln@rdg.ag

☐

Bitte vereinbaren Sie mit uns ein Erstgespräch für die Beratung. Wir bzw. ein Kunde brauchen bzw. braucht Unterstützung.

☐

Wir interessieren uns für die Risikofrüherkennung im Kreditgeschäft. Bitte besprechen Sie die Möglichkeiten und Ansätze mit uns.

☐

Wir interessieren uns für ein Bauträger Seminar, bitte kontaktieren Sie mich für die Planung und Informationen.

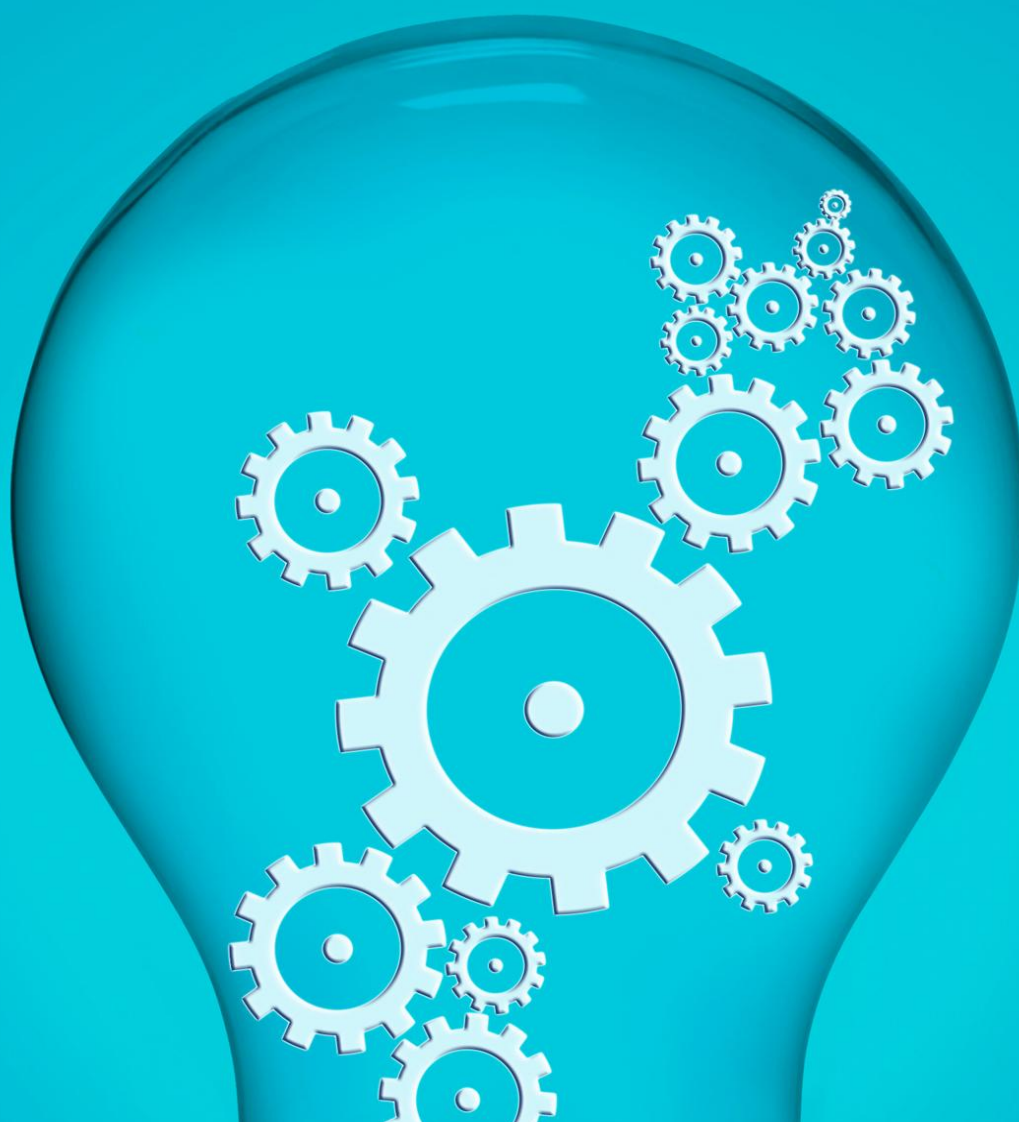
Sämtliche oben aufgeführten Leistungen bieten wir unseren Kontakten vollkommen kostenlos und unverbindlich an.

Name: _____

Kreditinstitut/
Unternehmen: _____

Telefon: _____

E-Mail: _____



RDG Unternehmensberatung AG · www.rdg.ag · Vorstände: Arno Emmerich, Alexander Terhardt · HRB 50 314 Köln

RDG KÖLN GmbH · Zollstockgürtel 67 / Haus 6 · 50969 Köln · Tel.: 0221 / 935588 - 0 · E-Mail: koeln@rdg.ag

RDG KÖLN GmbH · Johanniterstraße 1 · 48145 Münster · Tel.: 0251 / 3949643 - 0 · E-Mail: muenster@rdg.ag

RDG BERLIN-HAMBURG GmbH · Karl-Marx-Straße 118 · 15745 Wildau · Tel.: 03375 / 217460 - 0 · E-Mail: berlin@rdg.ag

RDG BERLIN-HAMBURG GmbH · Borsteler Chaussee 47 · 22453 Hamburg · Tel.: 040 / 2533649 - 0 · E-Mail: hamburg@rdg.ag

RDG STUTTGART-MÜNCHEN GmbH · Weidachstraße 5 · 70597 Stuttgart · Tel.: 0711 / 7220779 - 0 · E-Mail: stuttgart@rdg.ag

RDG STUTTGART-MÜNCHEN GmbH · Pettenkoferstraße 37 · 80336 München · Tel.: 089 / 28858486 - 0 · E-Mail: muenchen@rdg.ag

RDG STUTTGART-MÜNCHEN GmbH · Oberkonnersreuther Straße 6A · 95448 Bayreuth · Tel.: 0921 / 150879 - 982 · E-Mail: bayreuth@rdg.ag

RDG FRANKFURT-ERFURT GmbH · Gartenstraße 143 · 60596 Frankfurt a.M. · Tel.: 069 / 210856 - 00 · E-Mail: frankfurt@rdg.ag

RDG FRANKFURT-ERFURT GmbH · Bonifaciusstraße 15 · 99084 Erfurt · Tel.: 0361 / 551267 - 4 · E-Mail: erfurt@rdg.ag