



Verband Berlin-Brandenburgischer
Wohnungsunternehmen e.V.

TRANSFORMATION ALS CHANCE – HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE WOHNUNGSWIRTSCHAFT: DER 102. VERBANDSTAG DES BBU

10.11.2006 Fachinformation

Tiefgreifende demografische Wandlungsprozesse, die Krise auf den Energiemärkten, neue Investoren auf dem Markt: Wohnungs- und Immobilienunternehmen sehen sich seit einigen Jahren in vielen Bereichen ihrer Geschäftstätigkeit neuen, sich zum Teil rasant wandelnden Rahmenbedingungen gegenüber. Dass dieser Wandel nicht als Bedrohung, sondern vor allem als Chance begriffen werden kann, mit unternehmerischem Mut und Kreativität neue Wege zu gehen, war das zentrale Thema des 102. BBU-Verbandstages unter dem Motto "Transformation als Chance – Herausforderungen für die Wohnungswirtschaft". Zur öffentlichen Veranstaltung am 6. November versammelten sich über 350 Gäste aus den BBU-Mitgliedsunternehmen, der Politik, Verwaltung und Wirtschaft Berlin-Brandenburgs im Dorint Novotel Berlin Potsdam Sanssouci. Dass es in der Wohnungswirtschaft Berlin-Brandenburgs bereits zahlreiche positive Beispiele zum Umgang mit den neuen Anforderungen des Marktes gibt, illustrierte der Moderator der Veranstaltung, der Vorsitzende des BBU-Verbandsausschusses Dirk Lönnecker, in seiner Begrüßung anhand konkreter Beispiele. So setze die WIS Wohnungsbaugesellschaft im Spreewald Lübbenau mit ihrer Dienstleistungstochter "Spreewiesel" neue Maßstäbe in Punkto Service. Der Beamten-Wohnungs-Verein zu Köpenick habe mit seiner im Februar 2006 eröffneten Spareinrichtung einer alten Idee zu neuem Leben verholfen, die nicht nur den Mitgliedern gute Zinsen auf ihr Kapital bringe, sondern auch für die Genossenschaft handfeste unternehmerische Vorteile biete. Auch die Gründung des bundesweiten Marketingvereins für Wohnungsgenossenschaften sei ein Beispiel dafür, wie Wohnungsunternehmen nach Antworten auf die neuen Herausforderungen des Wohnungsmarktes suchen. Den Reigen der Grußworte eröffnete die Staatssekretärin der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Maria Krautzberger, die die aufgrund der noch andauernden Koalitionsverhandlungen verhinderte Senatorin Junge-Reyer vertrat. Zwei Ereignisse, die die Rahmenbedingungen des wohnungswirtschaftlichen Handelns der nächsten Zeit zweifellos beeinflussen werden und die dem Motto der Veranstaltung eine besondere aktuelle Bedeutung verliehen, seien das Karlsruher Urteil zur Berliner Haushaltsnotlage und der soeben im Abschluss befindliche Koalitionsvertrag der kommenden Legislaturperiode, so Frau Krautzberger. Die Erhöhung der Grund- und der Grunderwerbssteuer verteidigte sie als eine unbequeme, aber im Sinne der Haushaltsentlastung notwendig Maßnahmen. Im Gegensatz zum Bundesverfassungsgericht halte die Koalition einen Grundstock an städtischen Wohnungsbaugesellschaften für die Daseinsvorsorge für unverzichtbar, auch als Garantie für eine soziale Stadtentwicklung. "Dieses Bekenntnis zu öffentlichem Wohneigentum wird jedoch nicht daran vorbeiführen, dass bei allen künftigen wohnungs- oder sozialpolitischen Entscheidungen natürlich auch immer die Auswirkungen auf den Landeshaushalt in besonderer Weise zu analysieren sein werden. Von daher kann man nicht die Hoffnung haben, dass die Gestaltungsspielräume bei den Berliner Wohnungsbaugesellschaften sehr viel größer werden". Während der letzten Jahre seien erhebliche und zum Teil schmerzliche Anstrengungen zum Sparen im Bereich des Wohnungswesens vollzogen worden. So hätten das Wohnungswesen beispielsweise mit dem Ausstieg aus der Neubau-, Modernisierungs- und Anschlussförderung erhebliche Beiträge zur Konsolidierung des Berliner Haushaltes geleistet. Hierfür dankte Frau Krautzberger den Wohnungsunternehmen, wenngleich "damit wohl nicht das Ende der Sparanstrengungen erreicht sein wird." Angesichts der Wirtschafts- und der Haushaltslage in Berlin sei das Ziel, allen Bevölkerungsteilen flächendeckend angemessenen Wohnraum zu bezahlbaren Mieten zur Verfügung zu stellen, keines, das leicht erreichbar sei, so Frau

Krautzberger weiter. "Es wäre aber falsch, und dafür hat sich der Senat immer eingesetzt, die Ökonomisierung der Wohnungswirtschaft ganz unkritisch als Mittel für die Erschließung von fehlendem Kapital zu betrachten, und die möglichen Risiken dieser Entwicklung zu ignorieren." "Der Wandel, dem wir uns zu stellen haben, erfordert verschiedenste Aktive auf allen Ebenen des Gesellschaftlichen Wandels", begann der Noch-Staatssekretär und designierte Minister für Infrastruktur und Raumordnung, Reinhold Dellmann, sein Grußwort. Dieser Prozess erfordere Vorausschau, Mut, Kreativität und von allen Beteiligten ein hohes Maß an sozialer Verantwortung. In diesem Bereich hätten sich die Wohnungsunternehmen in der Vergangenheit vielfach positiv hervorgetan, und er hoffe, dass dies auch in Zukunft der Fall sein werde. Das zentrale Thema der brandenburgischen Wohnungswirtschaft, der Stadtumbau Ost, habe eine Halbzeit erreicht. Es sei jedoch abzusehen, dass angesichts der demografischen Entwicklung in zehn bis 15 Jahren eine ähnliche Diskussion wie heute notwendig sein werde. "Insofern müssen wir aufpassen, dass all das, was wir heute tun und umgestalten, uns nicht im Wege stehen wird bei Maßnahmen, die in zehn oder 15 Jahren notwendig sein werden." Er glaube aber, dass die Mittel und Maßnahmen, die die Unternehmen, Kommunen und das Land heute gemeinsam anwenden, bisher eine gute Bilanz aufweisen können. "An vielen Stellen hat sich die Lage von Wohnungsunternehmen wirtschaftlich stabilisiert." Insbesondere was die Themen Stadtumbau-Mittel und Altschuldenentlastung anbelange, seien die Maßnahmen der Vergangenheit ausgesprochen hilfreich gewesen. Klar sei auch, so Dellmann weiter: In Zukunft gehe es in Brandenburg nicht mehr um den Neubau von Wohnungen, sondern vielmehr um die Anpassung der vorhandenen Bestände an die Anforderungen der Zukunft, die insbesondere durch den demografischen Wandel geprägt seien. Es gäbe einen sehr hohen Bedarf, Wohnungen in Innenstädten und Schwerpunkttorten senioren- oder familiengerecht zu qualifizieren. Ohne erhebliche, auch finanzielle Anstrengungen in diesem Bereich werde es nicht gelingen, das Ziel der Schaffung und Stärkung qualitativ hochwertiger Innenstädte zu erreichen. Aus diesem Grund wolle das Land beispielsweise ein eigenes Programm zum Einbau von Aufzügen auflegen, um es den Wohnungsunternehmen zu ermöglichen, ihre Quartiere zukunftsgerecht auszustatten. Bezüglich des Gesetzes zur Einführung von REITs in Deutschland zeigte sich Dellmann zufrieden: "Dort, wo Wohnungsmärkte sehr mieterorientiert sind, brauchen wir leistungsfähige kommunale Wohnungsunternehmen und ebenso leistungsfähige Genossenschaften, die sich am Stadtumbau- und Stadterneuerungsprozess beteiligen." Er habe Verständnis dafür, wenn sich private Eigentümer und Investoren hieran nicht beteiligen können. "Dies ist jedoch ein ganz klares Signal, die Unternehmen und Städte aufzurufen, in diesen Fragen zurückhaltend zu sein." Zum Abschluss dankte Dellmann dem BBU und seinen Mitgliedsunternehmen herzlich für die immer offenen Worte. Denn: "Eine Transformation als Chance nutzen zu können, setzt voraus, dass man dies partnerschaftlich tut. Wir sind dazu bereit!" GdW-Präsident Lutz Freitag wies in seinem Grußwort auf die Wortbedeutung des Begriffes Transformation hin. Er bedeute, Veränderung der Gestalt, Form und Struktur ohne einen Substanzverlust. Es gehe bei Transformationen trotz allen Wandels also immer auch um den Erhalt dessen, was erhaltens- und schützenswert sei. Hierzu zählten beispielsweise Werte wie Zusammenhalt, sozialer Frieden und der Ausgleich der Interessen in einer Gesellschaft. Auch das Wohnen, das Verankertsein in einem Quartier, sei als Grundbedürfnis des Menschen ein Wert, der nicht durch vordergründige, modernistische Transformationsbestrebungen aufgegeben werden dürfe. Transformations-, Entwicklungsprozesse könnten und sollten das Wohnen zwar besser, moderner, effizienter machen. Die Ängste der Menschen davor, ihre Wohnung zu verlieren oder sie nicht mehr bezahlen zu können, dürften dabei aber nicht außer Acht gelassen werden. "Wir müssen also die Wettbewerbsfähigkeit unserer Branche stärken, aber der soziale Zusammenhalt darf dabei keinen Schaden nehmen." "Die Wohnungswirtschaft hat ohne Frage einen Nachholbedarf an Transformationserfordernissen – insofern sind wir eine chancenreiche Branche. Vieles hat sich bei uns verändert – man denke allein an die Unternehmen in den neuen Ländern, wo ein radikaler Paradigmenwechsel stattgefunden hat vom absoluten Mangel von Wohnungen hin zum Leerstand" so Freitag. Ein Grundproblem der Immobilienwirtschaft sei die Langlebigkeit ihrer Produkte: Bestände, die in den fünfziger Jahren als damals modern und zeitgemäß erreicht wurden, müssen auch heute noch, bei oftmals völlig gewandelten Wohnbedürfnissen und Lebensformen, gewinnbringend vermarktet werden. "Sollen diese Produkte heute noch erfolgreich auf dem Markt platziert werden, so ist schon einiges an Innovationskraft nötig." Dass dieses Potenzial in der deutschen Wohnungswirtschaft vorhanden sei, belege der gerade erschienene GdW-Branchenbericht unter dem Titel "Wirtschaftlicher Erfolg durch Innovation". Zu nennen seien hier zum Beispiel der stark ausgeweitete Einsatz von Multimedia in den Quartieren, und zwar nicht nur zu Unterhaltungszwecken, sondern auch bei der energetischen

Sanierung und der sichern Versorgung von Menschen in besonderen Lebenssituationen. Auch die Bemühungen der Wohnungsunternehmen im Bereich der energetischen Sanierung verdienten das Prädikat "innovativ". "Ich finde, unsere Wohnungsunternehmen nehmen die Herausforderung zur Transformation bereits sehr erfolgreich an!" so Freitag. Zentraler Bestandteil und nach Meinung aller Gäste Höhepunkt der Veranstaltung waren die Ausführungen des Vorstandsvorsitzenden der Berlin Chemie AG, Dr. Reinhard Uppenkamp. Der promovierte Chemiker ist seit 1997 im Vorstand der Berlin Chemie tätig, seit dem Jahr 2002 als dessen Vorsitzender, und als solcher maßgeblich für den Umbau des ehemaligen DDR-Staatsbetriebes zu einem europaweit erfolgreichen Pharma-Unternehmen verantwortlich. Die Ausgangslage, die er dabei vorfand, war ein reiner Produktionsbetrieb ohne Marketing und Vertrieb, dem mit der Wende sein gesamter Markt weg gebrochen war, der keine Mark Umsatz im Westen Deutschlands machte, mit rund 3.000 Mitarbeitern, deren Zahl zunächst auf 360 reduziert werden musste. In seiner Rede veranschaulichte Dr. Uppenkamp die unternehmerischen Prinzipien, in denen er die Ursache für den Erfolg seiner Gesellschaft sieht. Dazu zähle zum einen der glückliche Umstand, dass die Berlin Chemie nach der Wende von einem Investor übernommen wurde, dessen Credo nicht allein die Renditemaximierung sei und der bislang keinen einzigen Euro Dividende aus dem Unternehmen herausgezogen habe. Vielmehr sei es das Anliegen des Menarini-Konzerns, Wachstum und Arbeitsplätze zu schaffen – weltweit bisher insgesamt fast 12.000. Der zweite zentrale Erfolgsfaktor, so Dr. Uppenkamp, sei der Umgang des Unternehmens mit seinen Mitarbeitern. So sei es die Pflicht des Unternehmens, jungen Leuten eine Chance zu geben auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten. Mitarbeiter würden prinzipiell mit der Perspektive auf einen sicheren, lebenslangen Arbeitsplatz eingestellt, und auch den Pensionären würden regelmäßig Angebote gemacht und mit ihnen Kontakt gehalten. Die Berlin Chemie unterstütze ihre Mitarbeiter bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, fördere die Ausbildung der Mitarbeiterkinder und finanziert wenn nötig sogar deren Studium. "Denn," so Dr. Uppenkamp, "wenn ich das für die Kinder meiner Mitarbeiter tue, dann bleiben diese Mitarbeiter mir erhalten, und nicht selten fangen auch ihre Kinder ihren Berufsweg bei mir an." Die Bilanz dieser Unternehmenspolitik kann sich mehr als sehen lassen: Aus dem kleinen, produktionsorientierten Betrieb wurde mit einer Vision, unternehmerischem Mut, Marketing und Vertrieb ein Unternehmen, dass im Jahr 2006 rund 880 Mio. Euro Umsatz machen wird. "Man kann sich auch in Deutschland, am Standort Berlin-Brandenburg hervorragend bewegen und Arbeitsplätze schaffen" so Uppenkamp. Das Unternehmen beschäftigt mit 4.500 Mitarbeitern heute bei weitem mehr Menschen als 1989, investiert Millionenbeträge in die Forschung ist in 31 Ländern präsent. "Wichtigste Voraussetzung für diesen Erfolg ist ein gutes Betriebsklima", resümierte Dr. Uppenkamp zum Abschluss seines Vortrages. "Wenn wir alle zusammenhalten, sind wir stark genug, eine solche Transformation zu bewältigen. Es ist die Transformation in den Köpfen, die für den wirtschaftlichen Erfolg notwendig ist. Und das gilt für jede Branche. Man muss es nur wollen." Auf vielfachen Wunsch der Teilnehmer stellen wir das Manuskript der Rede Dr. Uppenkamps im Internetangebot des BBU als PDF-Dokument zum Nachlesen zur Verfügung. Fachaussstellung Neben dem erhöhten technischen und gestalterischen Aufwand gehörte auch eine begleitende Fachaussstellung zu den Neuheiten des diesjährigen Verbandstages. Im weitläufigen Foyer des Dorint Hotels präsentierten sich an beiden Tagen der Veranstaltung 18 Aussteller aus den für die Wohnungswirtschaft relevanten Bereichen, darunter die großen, in der Region vertretenen Entsorger und mehrerer Unternehmen aus den Bereichen Kabel- sowie Messdienstleistungen. Die Ausstellung leistete einen nicht unerheblichen Beitrag zur Finanzierung und professionellen Gestaltung der Veranstaltung und ermöglichte den Teilnehmern in den Pausen interessante Gespräche mit Geschäftspartnern und Interessenten. Material zum Verbandstag im Internet Mitgliedsunternehmen, die nicht die Gelegenheit hatten, am Verbandstag teilzunehmen, sowie allen Teilnehmern der Veranstaltung, die deren zentrale Beiträge noch einmal nachlesen wollen, stehen im Mitgliederbereich des BBU-Net die Reden von Dr. Uppenkamp, Ludwig Burkardt und Klaus-Peter Hillebrand als PDF-Dokumente zum Download zur Verfügung.