



### **Eine Annäherung aus der Sicht der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft**

**Alles dreht sich um Rendite,  
Kommunale und öffentliche Wohnungsunternehmen - Partner der Stadtentwicklung**

**VdW Rheinland Westfalen & VdW südwest**

**Bad Neuenahr  
23. August 2007**

**Dipl.-Ing.  
René Schweyen**

---

## AGENDA

---

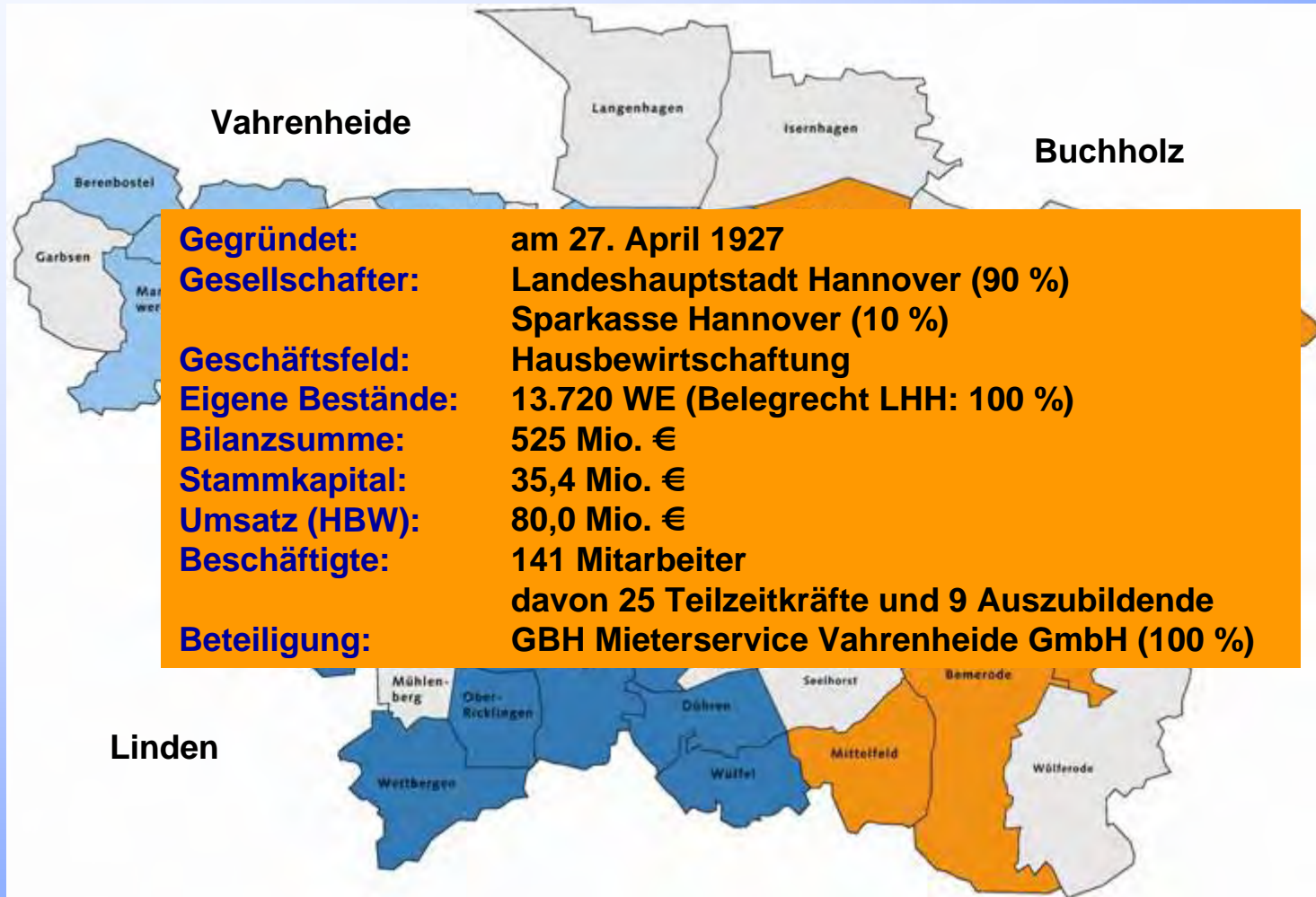
- GBH: Unternehmenssteckbrief
- Vom Versorgungsauftrag zur Stadttrendite
- 1. Ansatz zur Quantifizierung: Die Mietersozialanalyse
- Smile: ein Werkzeug zum kontinuierlichen Screening & Monitoring
- Der Beitrag zum Quartiermanagement

## AGENDA II

---

- GBH: Unternehmenssteckbrief
- Vom Versorgungsauftrag zur Stadttrendite
- 1. Ansatz zur Quantifizierung: Die Mietersozialanalyse
- Smile: ein Werkzeug zum kontinuierlichen Screening & Monitoring
- Der Beitrag zum Quartiermanagement

# GBH im Überblick



## AUFGABENVERSTÄNDNIS: Das Leitbild

---

### Der Unternehmenszweck

*„Im Mittelpunkt ihres unternehmerischen Handelns steht die nachhaltige Wohnungsversorgung aller Bevölkerungsgruppen Hannovers.“*

### Corporate Identity

*„Wirtschaftlicher Erfolg und soziale Kompetenz stehen gleichwertig nebeneinander und bestimmen das unternehmerische Handeln.“*

### Dienstleistungen

*„Sie entwickelt für ihre Mieter bedarfsgerechte Serviceangebote und fördert das nachbarschaftliche und integrative Miteinander im anspruchsvollen Umfeld einer deutschen Großstadt.“*





- **AUSSEN:** Basel II, KonTraG, ... >> **Bonität**
- **INNEN:** Effizienzsteigerung >> **Mehr Zeit für den Kunden**

### Schwerpunkte der letzten fünf Jahre:

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| <b>Anspruch/Ziele:</b>         | Unternehmensleitbild  |
| <b>Stärken/Schwächen:</b>      | Unternehmensbewertung   |
| <b>Planung/Controlling:</b>    | Portfoliomanagement (Innosys, epiqr), BeKo-Bench  |
| <b>Information:</b>            | ManagementInfo.-System, <b>Balanced Score Card</b>  |
| <b>Risikoerkennung:</b>        | Handbuch, Revisionsprüfung  |
| <b>Aufbauorganisation:</b>     | Teamentwicklung, Ausgliederung  |
| <b>Abläufe:</b>                | Zertifizierung, <b>Kont. Verbesserungsprozess</b><br>Pauschalverträge, Handwerkerkopplung |
| <b>Führen durch Ziele:</b>     | BL >> Team (variable Entlohnungskomponente)   |
| <b>Mitarbeiterentwicklung:</b> | Potenzialanalyse, Mitarbeitergespräch   |
| <b>Angebot/Profil:</b>         | Markenkampagnen   |
| <b>Kundenzufriedenheit:</b>    | Mystery Shopping/Kundenbefragung  |

## GBH - Heute: ein funktionierendes Unternehmen

### Das Vorurteil:

**„Kommunale Wohnungsunternehmen wirtschaften schlecht“**

Quelle: McKinsey-Studie – Handelsblatt 19.05.2004

### Die Realität in Zahlen (2006):

- |                                  |             |
|----------------------------------|-------------|
| ➤ Instandhaltung/Modernisierung: | 36,4 Mio. € |
| ➤ Dividende (LHH, SK):           | 5 %         |
| ➤ McKinsey-Rendite:              | 7,1 %       |
| ➤ Sozialrendite:                 | 5 -13 %     |

### Die Realität in Worten:

- zertifizierter und sozialkompetenter Immobilienverwalter
- umfassendes bau- und gebäudetechnisches Know-how
- bewiesener Erfolg bei der Umstrukturierung von Unternehmen
- nachhaltig aufgestellt, dividendenfähig und kreditwürdig

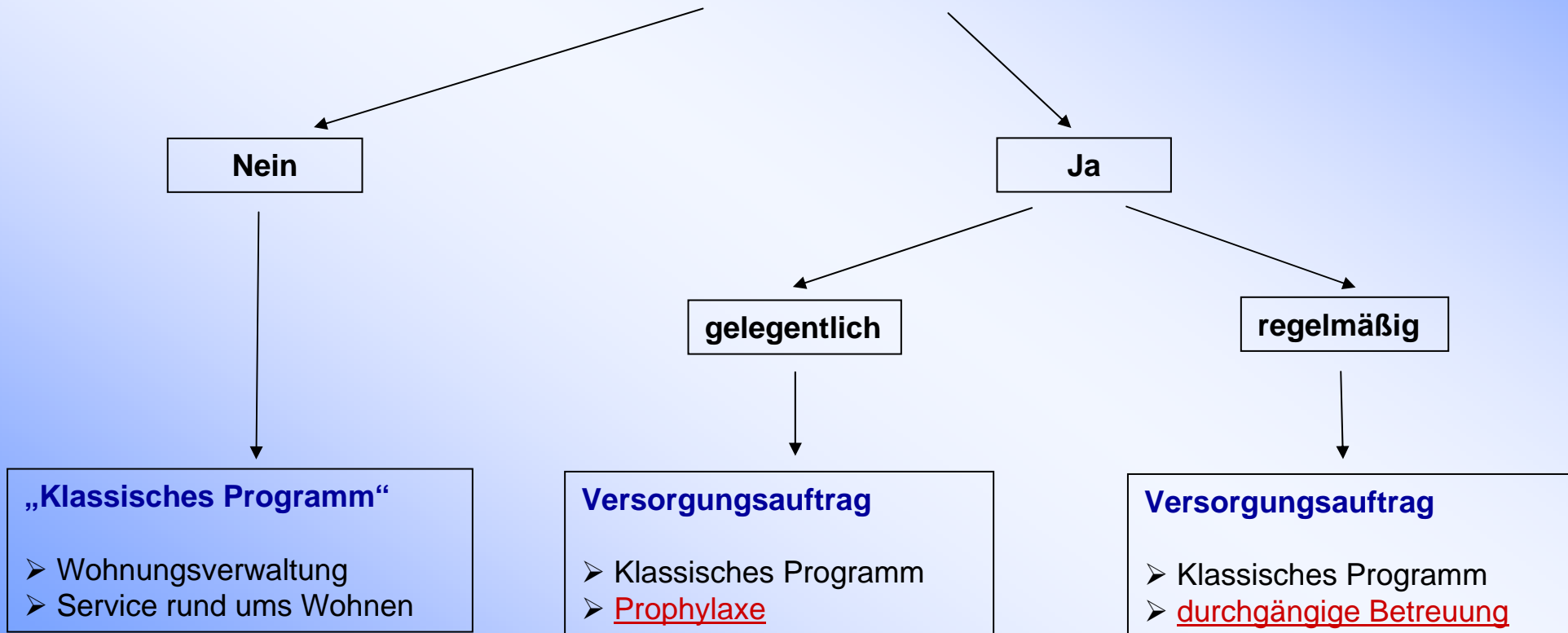
## AGENDA III

---

- GBH: Unternehmenssteckbrief
- Vom Versorgungsauftrag zur Stadttrendite
- 1. Ansatz zur Quantifizierung: Die Mietersozialanalyse
- Smile: ein Werkzeug zum kontinuierlichen Screening & Monitoring
- Der Beitrag zum Quartiermanagement

## Haushalte mit Marktzugangsschwierigkeiten

Auffälligkeiten im Zahlungs-/Wohnverhalten



## Konsequenz

---

### Folgewirkung:

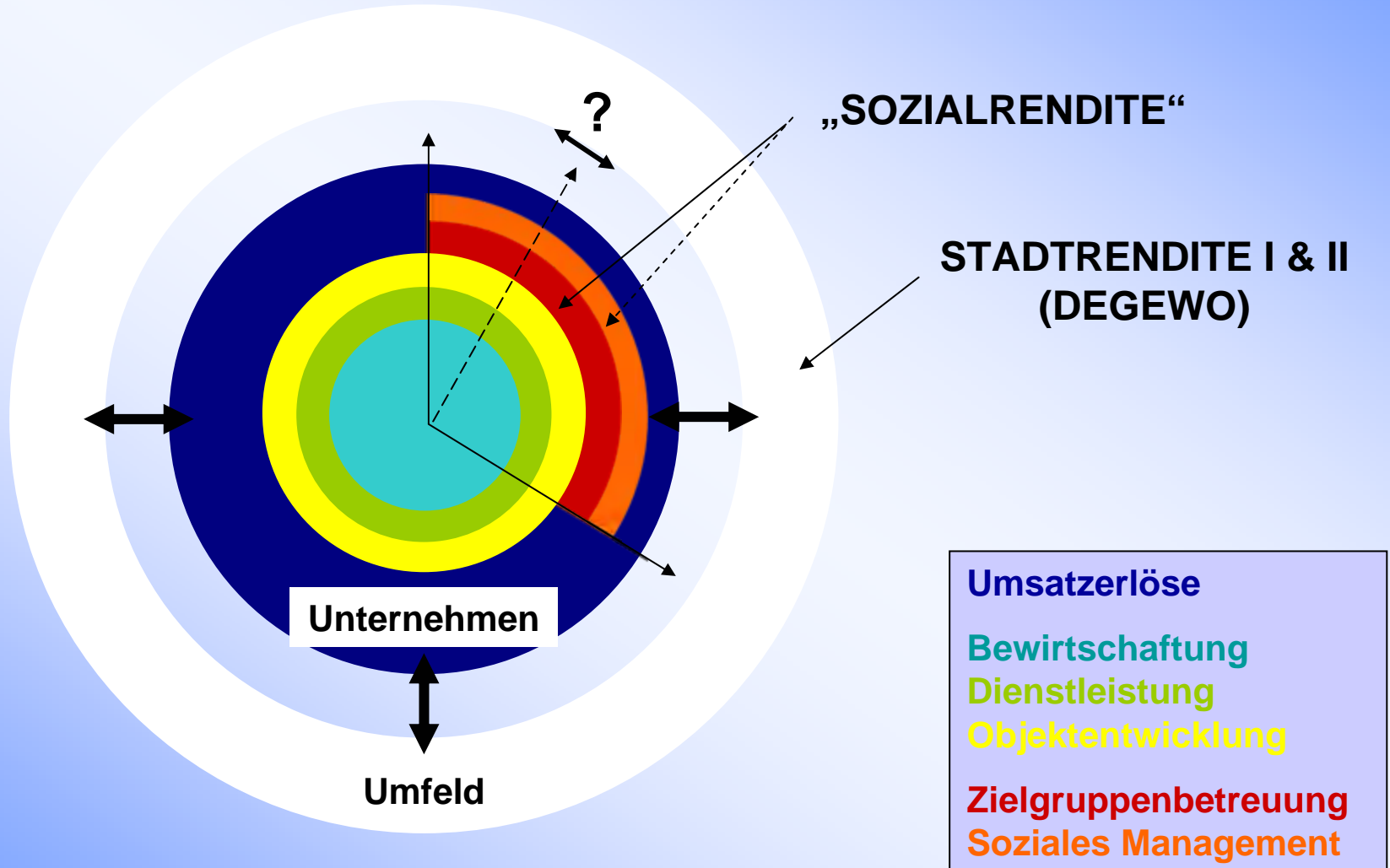
- Investitionsbesicherung (1)
- unentgeltliche Dienstleistung: „corporate citizenship“
- vertraglich vereinbarte und honorierte Lieferung bzw. Leistung

### (1) = Antwort auf:

- Ergebnisgefährdung durch Risikopotentiale  
(Außenstände, Fluktuation, Attraktivitätsverlust, Objektverschleiß, ...)
- = f (Mietermerkmale, Auffälligkeiten)  
(Mieterprofil; Mietrückstände, Konflikte, Verstöße, Vandalismus, ...)

### mittels Prophylaxe und/oder Maßnahmen:

- subjektbezogene Sozialarbeit  
(Vertragserfüllung > Wohnbefähigung)
- sozialräumliche Maßnahmen (cf. **Gemeinschaftsinitiative „soziale Stadt“**)  
(Gebäude, Wohnumfeld, Quartierszentren, Mitwirkung, Infrastruktur, Ökonomie)



## Der Private ?

---

### als Händler:

- Ziel: Liquidität - & Verkaufspreisgestaltung
- Zielgruppenbetreuung: Ja, Qualität = f(Zeitspanne >> Exit)
- Soziales Management: Nein

### als Entwickler:

- Ziel: Renditebesicherung
- Zielgruppenbetreuung: Ja
- Soziales Management: Ja

### Alternativen aus der Sicht der Gebietskörperschaft:

- Liquidität vorausgesetzt!
- Privater zu gleichen Konditionen (Preis & Qualität & Einfluss)
- eigene Abteilung/Betrieb

## AGENDA IV

---

- GBH: Unternehmenssteckbrief
- Vom Versorgungsauftrag zur Stadttrendite
- 1. Ansatz zur Quantifizierung: Die Mietersozialanalyse
- Smile: ein Werkzeug zum kontinuierlichen Screening & Monitoring
- Der Beitrag zum Quartiermanagement

# 1. QUANTIFIZIERUNG: Die Studie - Ziel und Umfang

---

## Ziel:

- Quantifizierung der Wohnauffälligkeiten eines definierten Zeitraums nach Art und Anzahl
- Bewertung (Kostenkatalog)

## Umfang:

- 8.579 Mietparteien an 5 Standorten über 13 Monate  
(Alle Neuzugänge in räumlich abgegrenzten Unternehmensbereichen der Unternehmen Allbau Essen, DEGEWO Berlin, GBH Hannover, GEWOFAG München und GWG Halle-Neustadt)
- Auswertung mittels Fragebogen aus Mieterakten
- Kosten (27 Szenarien: Mahnung bis Mieterauszug)

# 1. QUANTIFIZIERUNG: Die Studie - Ergebnisse

---

## Auffälligkeiten (alle Unternehmen):

- 32% dieser Neumieter zeigen wohnauffälliges Verhalten (davon 17,8 % mit 2 und mehr Auffälligkeiten)
- 27,5%: Mietrückstände
  
- Single-Haushalt: 32,9%
- Familien mit > 5 Personen: 43,6%
- Arbeitslose: 52%
- 66 Jahre und älter: 19,8%
- Nationalitäten ohne nennenswerte Abweichungen

## Kosten (alle Unternehmen):

- bezogen auf Jahressollmiete: 7,4%
- bezogen auf Eigenkapital: 4,8%

# SOZIALES MANAGEMENT: Beispiel

## SOZIALSTRUKTUR

7.000 Einwohner

48,8% Nicht-deutscher Herkunft  
68 Nationalitäten

30,6% Transferleistungen  
52% AL = Langzeitarbeitsloser

GBH Bauen + Wohnen Hannover

## TRÄGERVEREIN

## INVESTITION

Runder Tisch (Belegung)  
Gebietsfreistellung  
Mieterprivatisierung  
Stadtteil-Stiftung  
Genossenschaft (VASA)  
Wohncoaching



**CONCIERGE,  
OFFENE KINDERBETREUUNG**

**BETREUTES WOHNEN**



**WOHNUMFELDAUFWERTUNG**

**RÜCKBAU**

## Im weiteren Sinne:

- Sozio-kulturelle Angebote (Nachbarschaftstreffs)
- Jugendarbeit (Mitternachtsport, Jukimob, Stadtteilbauernhof, Straßenfußball)
- Soziale Aktivierung (Sahlkamp, Prävention Alkohol im öffentlichen Raum, Hauswirtschaftlichen, Mittagstisch)
- Quartiersmanagement (soziale Dienstleistungen, „sozialen Angeboten“)
- Öffentlichkeitsarbeit (soziale Dienstleistungen, „sozialen Angeboten“)
- Bewohnerberatung (soziale Dienstleistungen, „sozialen Angeboten“)
- Beschäftigungsmaßnahmen (soziale Dienstleistungen, „sozialen Angeboten“)

**Zielgerichtet?**  
**Bedarfsgerecht?**  
**Wirtschaftlich?**

## Im engeren Sinne:

- Nachbarschaftsmanagement (Auswahl, Hauswarte, Concierge, Wohncoaching)
- Miet-/Schuldenberatung (Aufsuchendes Forderungsmanagement)
- Allgemeine Lebensberatung/-hilfe (Anträge, Krisenintervention)
- Kundengruppen spezifische Hilfe (Familien, Senioren, Behinderte, Kinder)
- Angebote für Migranten (Beratung, Sprachkurse, Integrationshilfe)
- Suchthilfe (Sahlkamp, Prävention Alkohol im öffentlichen Raum)
- Sonderwohnformen (betreutes Wohnen: allein erziehende Drogenabhängige - Betheweg, Junge Mütter - Spierenweg)

## AGENDA V

---

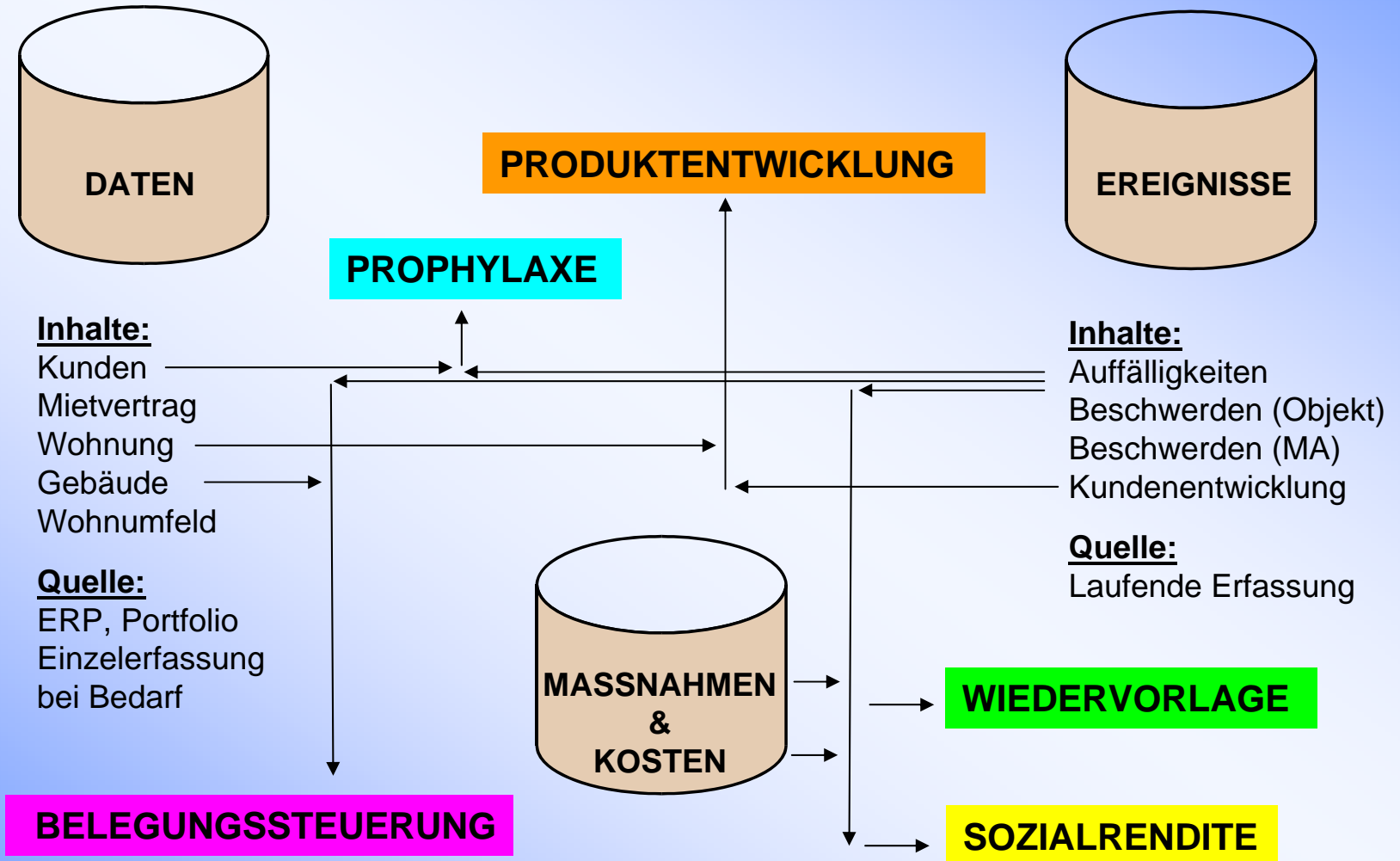
- GBH: Unternehmenssteckbrief
- Vom Versorgungsauftrag zur Stadttrendite
- 1. Ansatz zur Quantifizierung: Die Mietersozialanalyse
- Smile: ein Werkzeug zum kontinuierlichen Screening & Monitoring
- Der Beitrag zum Quartiermanagement

## Zielsetzung

### Schwerpunkte:

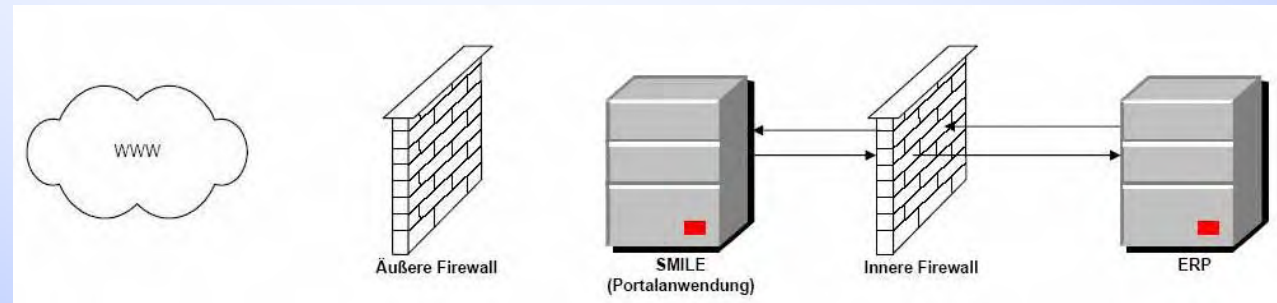
- Unterstützung des operativen Geschäftes
  - Maßnahmenverwaltung (Antwort auf die Auffälligkeit)
  - Belegung (Kundengruppen)
  - Soziales Management (Begleitende Projekte)
  - Produktentwicklung (Wohnraumtyp, Ausstattung, Dienstleistungen)
  
- Untersetzung Argumentation >> Gesellschafter
  - Entbehrlichkeit (Alternativen ?)
  - Renditeerwartung (Nachhaltigkeit)
  - Aufbau-/Ablauforganisation (Personalstärke, Quartiermanagement)
  
- Wissenschaftliche Auswertung
  - Abhängigkeiten (Prophylaxe)
  - überregionale Entwicklungen (z. B. Harz IV)
  - Qualifikationsausrichtung (Ergänzung, Spezialisierung)

# Prinzip



## Aufgabenstellung:

- Transformation der Studiensystematik
  - Überprüfung/Komplettierung der Datenbasis
  - Definition von Maßnahmenkosten (anstelle von Szenariokosten)
  - Ergänzung/Ausbau der Analyse >> Steuerungsgrundlagen
- Definition der geeigneten EDV-Plattform  
(breiter, niedrig schwelliger Einstieg >> Automatisierungsgrad, Preis)



## Stand:

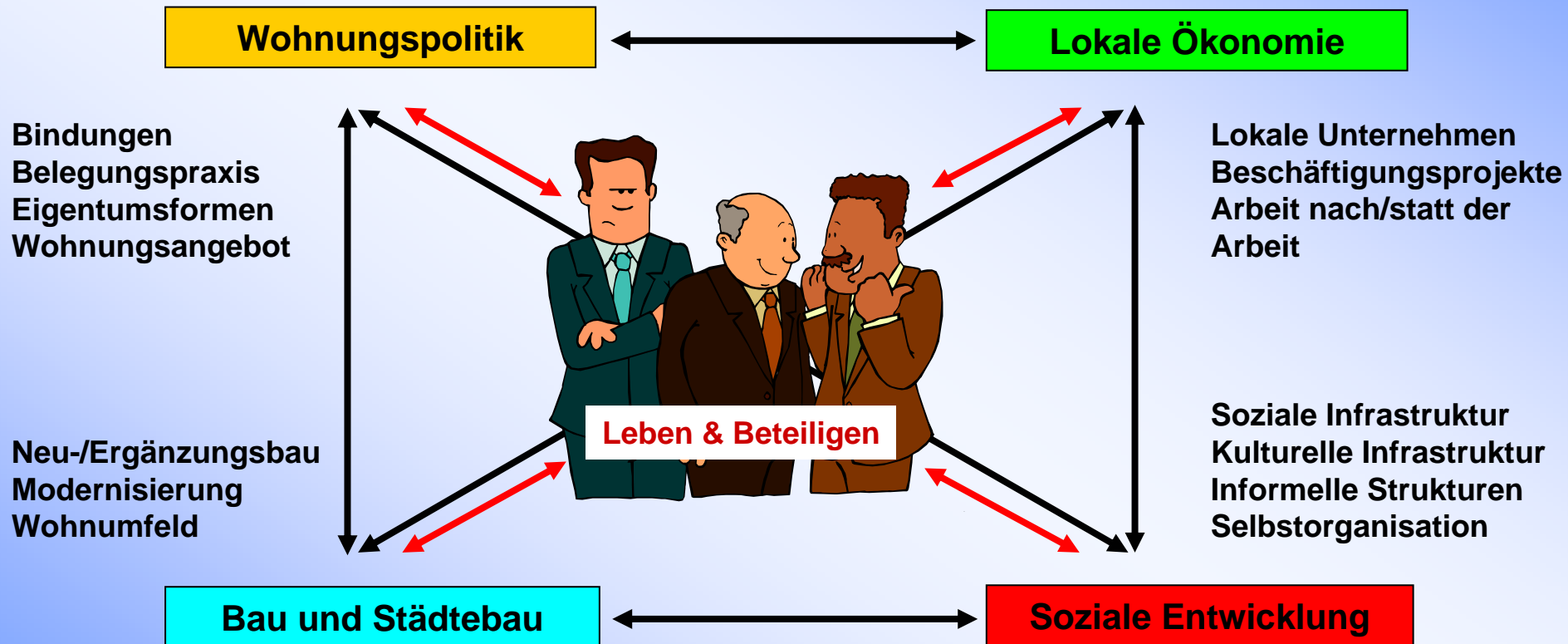
- Piloten getestet
- Infrastruktur steht
- Unternehmensweiter Test bei GBH läuft
- Zertifikat des Landesdatenschutzbeauftragten in Arbeit

## AGENDA VI

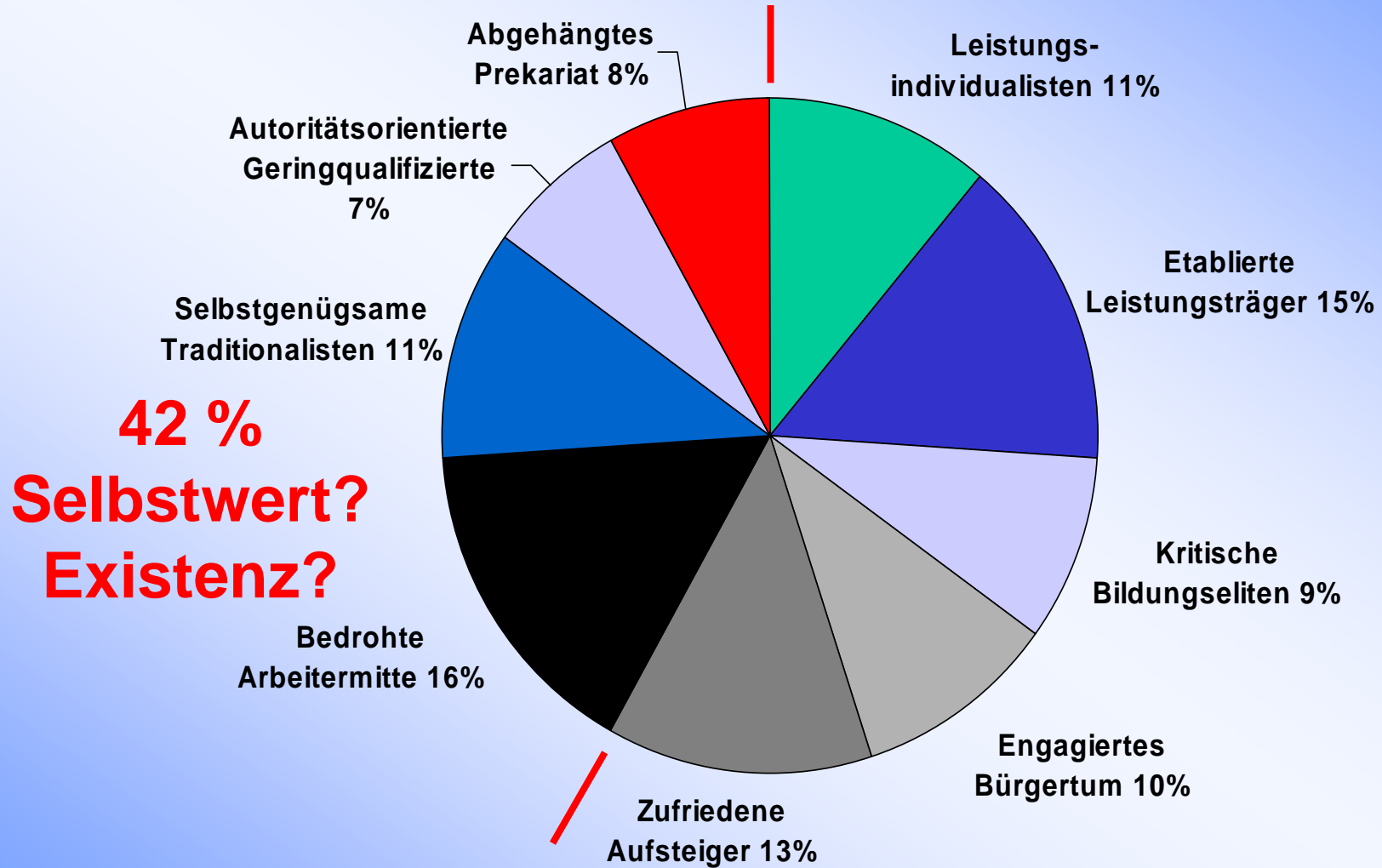
---

- GBH: Unternehmenssteckbrief
- Vom Versorgungsauftrag zur Stadttrendite
- 1. Ansatz zur Quantifizierung: Die Mietersozialanalyse
- Smile: ein Werkzeug zum kontinuierlichen Screening & Monitoring
- Der Beitrag zum Quartiermanagement

# Quartier: ein kybernetisches Modell



## Die Menschen im Quartier (politische Typen)



### Kapitaleinsatz >> langfristige und zielgerichtete Begleitung

- kontinuierliche Evaluierung
  - Mieterscreening
  - Monitoring der Nachbarschaften
- Konsequente Belegungssteuerung zur Stärkung der Nachbarschaften
- Ausbau der subjektbezogenen Sozialarbeit
- **Erweiterte Perspektive: Quartier statt Unternehmen**
- bedarfsgerechte Ausrichtung der sozialräumlichen Flankierung (Netzwerk Soziale Dienste, Schulen, Medienversorgung, usw.)
- Entwicklung der ehrenamtlichen Mitwirkung
- laufende Qualifizierung sämtlicher Akteure

### Besondere Rolle des kommunalen Wohnungsunternehmens:

#### NICHT:

- im Erfüllen von Begehrlichkeiten um jeden Preis  
(Bezirkspolitiker, Stadtrat, Dezernent, Bürgermeister)
- Ausloten vergabe- oder steuerrechtlicher Grenzfälle

#### SONDERN:

- in der standortfördernden Wahrnehmung des Versorgungsauftrages  
als
  - nachhaltig aufgestelltes und effizientes Unternehmen
  - Mitinitiator und je nach Bedarfslage tragende Kraft im Quartier
  - Marktbereiter

## DER PARTNER, DER MIR GEFÄLLT...

---

**Vielen Dank  
für Ihre Aufmerksamkeit.**

**Ihre GBH**

**Rene.Schweyen@gbh-hannover.de**

