

Zukunft der Wohnungswirtschaft

Mietermanagement – Investition in die Quartiersentwicklung

Volker Riebel

Mieter zu halten, neue Mieter zu gewinnen und Leerstand abzubauen, kann mit konsequenter Kundenorientierung gelingen. Das heißt zum Beispiel, dass das Wohnungsunternehmen mit Personal und Kundencentern vor Ort in seinen Quartieren Präsenz zeigt. Aber auch Hauswarte sollten mehr als nur Hausmeister sein und interkulturelle Kompetenz besitzen. Unterjährige Nebenkostenabrechnungen helfen, Mietschulden zu vermeiden und soziale Schief lagen eher zu erkennen. Auf den Erfolg solcher Maßnahmen verweist der Autor stolz: 78 Prozent Mieterzufriedenheit und Vollvermietung. (Red.)

Vollvermietung und zufriedene Mieter – welches Wohnungsunternehmen wünscht sich das nicht? Um diesem Ziel möglichst nahe zu kommen, sind vielfältige Aktivitäten nötig. Anders als manche private Immobilienanbieter haben kommunale Wohnungsunternehmen die Chance, über kreatives Management den Mieterservice auszubauen und dadurch Kunden langfristig zu binden. Durch ihren gesellschaftlichen Auftrag schaffen sie außerdem Mehrwerte für den Standort, steigern dessen Attraktivität und spielen eine aktive Rolle in der Stadtentwicklung.

Kreativität gefragt

Die positive Jahresbilanz der Gewoba Aktiengesellschaft Wohnen und Bauen in Bremen zeigt, dass diese Zielvorgaben erreichbar sind. Trotz der anhaltenden Finanz- und Wirtschaftskrise erwartet das Unternehmen 2009 einen Jahresüberschuss von rund 24 Millionen Euro. Die Leerstandsquote sank allein im Jahr 2008 um gut 20 Prozent und liegt in Bremen derzeit bei nur einem, in Bremerhaven bei deutlich schwierigerer Marktsituation bei rund fünf Prozent.

40 000 Wohneinheiten, fast 20 Prozent Marktanteil – die Gewoba ist das größte Wohnungsunternehmen im Bundesland Bremen. Jährlich verzeichnet es 4 500 Auszüge. Würden die Hände in den Schoß gelegt, wären es erheblich mehr. Deshalb gilt es weiterhin, Maßnahmen zu entwickeln, die fluktuationshemmend und attraktivitätssteigernd wirken. Dass die Gesellschaft mit den bisher getanen Schritten auf dem richtigen Weg ist, bestätigen die Ergebnisse der Mieterbefragung: 78 Prozent sind mit ihrer

Wohnsituation und dem Unternehmen zufrieden. Der Branchendurchschnitt liegt gut zehn Prozentpunkte darunter.

Von der hohen Mieterzufriedenheit profitiert das Unternehmen insbesondere im Hinblick auf die langfristige Bindung seiner Kunden. Und die hohe Zufriedenheit wird für Empfehlungsmarketing genutzt: Bestandskunden empfehlen die Gewoba weiter. Neben einem überdurchschnittlichen Investitionsvolumen von über 60 Millionen Euro im Jahr punktet das Wohnungsunternehmen bei den Mietern mit weiteren Mehrwerten. Beispielsweise wurden 2008/2009 alle Wohnungen mit Rauchwarnmeldern, neuer Messtechnik und Dreifach-Multimedia-steckdosen ausgestattet. Das sogenannte Triple-Play-Angebot wird aktuell bereits von 4 000 Mietern genutzt.

Gesellschaftliche Entwicklungen antizipieren: Alter und Migration

Eine der dringendsten künftigen Herausforderungen an die Wohnungswirtschaft ist der demografische Wandel. Laut Statistischem Bundesamt wird in zehn Jahren ein Viertel der deutschen Bevölkerung über 65 Jahre alt sein. Bei gleichbleibenden Geburtenraten wird insbesondere in Stadtrandlagen der Anteil an Mietern mit Migrationshintergrund zunehmen. Diesem gesellschaftlichen Strukturwandel und der daraus

Der Autor

Dr. Volker Riebel ist Vorsitzender des Vorstands der GEWOBA Aktiengesellschaft Wohnen und Bauen, Bremen.

resultierenden Verantwortung muss sich die Wohnungswirtschaft stellen. Das Leben wird bunter, die Bedürfnisse der Mieter pluraler.

Der Trend zur älteren Gesellschaft spiegelt sich bereits heute in der Mieterstruktur wider: Ein Drittel der Gewoba-Mieter ist über 60, ein Viertel bereits über 70 Jahre alt. Hohe Zahlungsmoral und Miet-treue zeichnen die ältere Mietergeneration aus. Deshalb ist es betriebswirtschaftlich wichtig, diese Menschen möglichst lange im Bestand zu halten. Dieses Anliegen ist jedoch nur umsetzbar, wenn sich stärker um die Bedürfnisse älterer Menschen gekümmert wird. Stürze und Vereinsamung sind Probleme, denen wir uns annehmen müssen. Dazu braucht es zweierlei: bauliche Bestandsanpassung und soziale Konzepte zur Steigerung der Lebensqualität.

Politische Unterstützung für altersgerechtes Wohnen nötig

Aufzüge, barrierefreie Bäder und schwellenlose Zugänge zur und in der Wohnung werden als Vermietungskriterien mehr Bedeutung gewinnen. Die Finanzierungsleistung für einen Aufzug plus Folgekosten von der Wohnungswirtschaft allein nicht zu schultern. Wunsch ist, dass die Politik gemeinsam mit der Wohnungswirtschaft Lösungen erarbeitet. Derzeit lässt sich die Nachfrage nach barrierefreiem Mietraum über Bestand und Mieterfluktuation noch auffangen. Doch in naher Zukunft wird sich das ändern.

Zudem entscheiden adäquate soziale Konzepte darüber, wie lange ältere Mieter gehalten werden. Verbesserte Lebensqualität, Mobilität und Sicherheit sind dabei zentrale Faktoren. Um hilfebedürftigen Mietern ein längeres und selbst bestimmtes Verweilen im Bestand zu ermöglichen, hat die Gewoba eine Abteilung gegründet, die sich ausschließlich um ältere Mieter kümmert. Zentrale Aufgabe des Servicemanagements ist die kostenlose Beratung von Mietern und Angehörigen; von Senioren beispielsweise, die den Haushalt alleine nicht mehr bewältigen. Die Serviceberater helfen bei der Suche nach einer barrierefreien Wohnung oder der Beantragung einer Pflegestufe.

An den Standorten Bremen und Bremerhaven wurden Kooperationen mit lokalen Pflegediensten geschlossen, mit denen sich auf Qualitätsmaßstäbe geeinigt und günstige Konditionen für die Mieter

ausgehandelt wurden. In diesem Gefüge fungieren die Serviceberater als Schnittstelle zwischen Pflegediensten und Mietern: Sie organisieren, was nötig ist, und stellen die Kontakte her. Nach sechs Monaten Projektlaufzeit hat das Service-management bereits mehr als 160 Kunden beim Verbleib im Bestand unterstützt. Darüber hinaus engagiert sich die Gesellschaft in Pilotprojekten für neue Wohnformen. Dazu gehören zum Beispiel auch Demenzwohngruppen.

Aktives Quartiersmanagement und multikulturelle Kompetenz

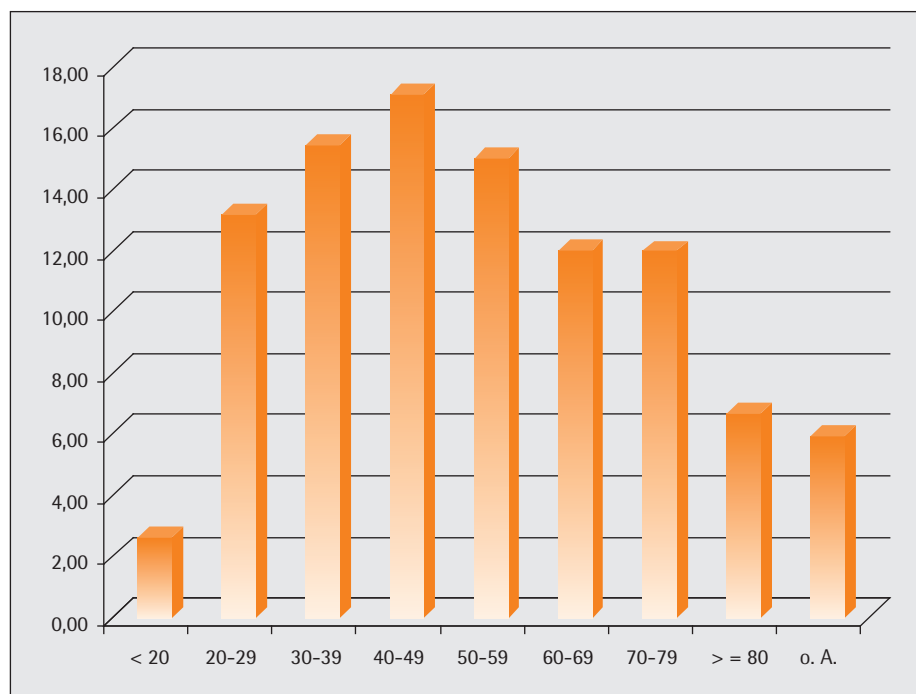
Aktuell macht bei der Neuvermietung der Anteil von Mietern aus anderen Herkunftsländern rund 30 Prozent aus. Berücksichtigt man, dass der Anteil von jungen Menschen mit Migrationshintergrund in einigen Schulen bereits bei 80 Prozent liegt, lassen sich daraus klare Schlussfolgerungen für die künftige Mietergeneration ableiten. Über einen obligatorischen Datenerfassungsbogen, der Auskunft über Herkunft, Alter und Familiengröße gibt, steuert die Vermietung gezielt Durchmischungen in den Quartieren und Häusern.

Für ein besseres gegenseitiges Verständnis haben sich die Vermieter und Hauswarte in Kooperation mit der Volkshochschule interkulturell fortbilden lassen. Die Mitarbeiter können die jeweiligen kulturellen Eigenarten und Denkweisen besser nachvollziehen und adäquater kommunizieren. Im Konfliktfall moderieren die Hauswarte zwischen den Parteien für mehr gegenseitiges Verständnis. Sie genießen eine hohe Akzeptanz bei den Mietern. Da sie nicht nur von der Zentrale aus agieren, sondern auch in den Quartieren unterwegs sind, können sie leichter für eine sinnvolle Durchmischung von Hausgemeinschaften sorgen. Sind diese gut durchmischt, integriert sich eine neu hinzugezogene Familie wesentlich schneller, als in einem ethnisch homogenen Wohnhaus.

Lebens-Werte schaffen: Beispiel Osterholz-Tenever

Ein Vorzeigeprojekt in Sachen Stadtentwicklung ist die Arbeit im Bremer Quartier Osterholz-Tenever (OTe). Parallel zu den umfangreichen Stadtbau-Maßnahmen ist die Gewoba gemeinsam mit Akteuren aus Wirtschaft, Politik und Sozialem vor Ort noch wesentlich weiter gegangen. Um das als Problemviertel verschriene Quartier zu stabilisieren,

Altersstruktur der Gewoba-Mieter in Prozent



wurde versucht, Arbeitsplätze für die Menschen zu schaffen. Als Mitglied einer Steuerungsgruppe kümmert sich das Wohnungsunternehmen mit Firmen aus dem Stadtteil um Weiterbildungsangebote für die Mieter.

Als Bauherrin investiert die Gewoba auch in die Infrastruktur, zuletzt wurde das OTe-Zentrum mit Geschäften, Dienstleistern und einem Servicebüro eröffnet. Außerdem werden wohnortnahe Freizeitangebote sowie Nutzungskonzepte für Freiflächen entwickelt und eigene Pilotprojekte aus der Taufe gehoben. Eine Imagekampagne wertet das Ansehen des Stadtteils bei den Bremern und in der Neubürgerakquise auf.

Neben den zentralen Anlaufstellen in den Innenstädten Bremens und Bremerhavens wurden in den Quartieren neue Servicebüros eröffnet und die Beratung zum Teil dezentralisiert. Das kommunale Wohnungsunternehmen ist im Bestand vor Ort wieder präsent und dichter an den Mietern dran. Über ein neues Call-Center ist die Gesellschaft zudem wochentags bis 22 Uhr für Interessenten erreichbar. Forderungsrückständen wird durch eine obligatorische Schufa-Auskunft vorgebeugt, werden Mieter trotzdem säumig, vermittelt die Gewoba Schuldnerberatungsstellen.

Da die Vermieter auch für das Mahnwesen zuständig sind, lassen sich Probleme wesentlich schneller und früher über persönliche Gespräche und Hilfestel-

lungen lösen. Ein zeitnahes Abrechnungssystem – abgerechnet wird maximal innerhalb von fünf Monaten – ermöglicht eine schnelle Anpassung der Nebenkosten, hohe Nachzahlungen für die Mieter können so vermieden werden. Das wissen die Mieter zu schätzen.

Energetische Sanierung und Servicevorteile

Durch Wärmedämmmaßnahmen und Badsanierungen wurde die Energieeffizienz zum Vorteil der Mieter kontinuierlich verbessert. Trotz Preissteigerungen blieben die Heizkosten für die Mieter 2008 nahezu konstant. Insgesamt setzt das Unternehmen jährlich rund 60 Millionen Euro für Instandsetzung und Modernisierung ein. Jedes Jahr investiert es in die Sanierung von 1 000 Bädern. Für 2009 ist das Investitionsvolumen sogar mit 72,5 Millionen Euro veranschlagt.

Hinter dem Stichwort „Ökologisches Denken und Handeln“ stehen aber nicht nur technische und bauliche Verbesserungen, sondern auch beratende Zusatzleistungen. Wichtig ist, dass die Mieter bewusst mit Energie umgehen. Auch in diesem Anliegen setzt die Gesellschaft auf das Prinzip der Nähe: Die Hauswarte genießen besonderes Vertrauen bei den Mietern. So wurden die fast 80 Hauswarte geschult, sodass diese den Mietern bei allen Fragen rund um das Thema Energiesparen mit Tipps, Rat und Tat zur Seite stehen.