

Erbbauverein Köln eG

## Hand in Hand mit den Mitgliedern – Umzugsmanagement von A bis Z

Ein Viertel zieht um: Lesen Sie im dritten Teil unserer Serie, wie die Erbbauverein Köln eG es geschafft hat, rund tausend Menschen reibungslos umzusiedeln. Umzugsmanagement von A bis Z, DW-Autorin Kirstin Ruge berichtet.

**D**ie Kauffrau der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft Bianca Theuerkauf kam Anfang 2001 zur Erbbauverein Köln eG und ist dort Leiterin der Abteilung Wohnungswirtschaft. Eine ihrer Aufgaben: Umzugsmanagement. Volumen: Umsiedlung eines ganzen Viertels, Neuverhandlung mit rund 270 Mietern mit Dauernutzungs- und rund 90 Mietern mit Zeitznutzungsverträgen. Agenda: Von Oktober 2000 bis Juni 2006. Hintergrund: Zu Beginn 2006 muss das Barmer Viertel, Kernbestand der Erbbauverein Köln eG leer gezogen werden, damit das Unternehmen mit den Abrissarbeiten beginnen und sie das Areal an die Stadt übergeben kann. In Zukunft soll das Gelände gewerblich genutzt werden (wir berichteten).

Angesichts dieser gewaltigen Herausforderung, was hat Bianca Theuerkauf an dem Job gereizt? Antwort der Fachfrau: „Abgesehen davon, dass trotz meiner bisherigen jahrelangen Tätigkeit in anderen Unternehmen im Rahmen der Miet- und WEG-Verwaltung eine Genossenschaft bis dahin Neuland für mich war, war es die Aufgabe, Hand in Hand mit den Mitgliedern zu arbeiten und dabei von A bis Z Transparenz und Gemeinsamkeit herzustellen.“

Transparenz und Gemeinsamkeit, ohne diese beiden Handlungsmaximen wäre die Um-



siedlung sicher nicht zu stemmen gewesen. Dessen ist sich auch der technische Genossenschaftsvorstand Uwe Neuhaus sicher. „Als wir die heute preisgekrönte Solarsiedlung Riehl geschaffen haben, es handelte sich dabei um eine Generalsanierung im bewohnten Zustand“, erzählt Neuhaus, „mussten wir schon einmal 120 Mieter vorübergehend auslagern.“ Auf diesen Erfahrungsschatz können Vorstand und Team bei der Umsiedlung bauen. Durch die persönlichen Gespräche von damals weiß die Mannschaft jetzt, worauf es bei einer Umsiedlung in erster Linie ankommt: nämlich auf eine gelungene Kommunikation. Bianca Theuerkauf: „Im Grunde bestand unser Ziel darin, dass die Mieter ihre neuen Wohnungen vom Blatt weg mieten. Logischerweise geht das nicht so einfach. Ihr Vertrauen mussten wir uns erstmal verdienen.“

### Wie man sich Vertrauen verdient

Bei einem Marktforschungsinstitut gibt die Genossenschaft im April 2001 eine Haushaltsbefragung in Auftrag, deren Ergebnis anschließend in einer Bewertung analysiert wird. Damit signalisiert das Unternehmen: Die Bewohner werden ins Boot geholt. Die Studie macht deutlich, dass man sich in einem laufenden Prozess befindet. Niemand wird vor vollendete Tatsachen gestellt, alle werden zum

Kooperieren motiviert, ihre Meinung ist gefragt. Durch diese erste Bewohnerbefragung will man zunächst die jetzige Wohnsituation kennen lernen und mehr über die Wünsche der Mitglieder in Bezug auf ihre Standortvorlieben erfahren. Die anschließende Auswertung dient dazu, die Baugrundstücke, welche die Stadt ersatzweise anzubieten hat, in Hinblick auf die Mieterwünsche zu beurteilen. Mit den Befragungsergebnissen bekommen Management und Juristen wichtige Impulse für ihre Verhandlungen mit der Stadt. Die Ergebnisse der Standortauswahl sowie die ersten Planungen in Hinblick auf die Bebauung werden den Mietern im Rahmen einer großen Bewohnerversammlung vorgestellt.

Im Anschluss geht es in die Tiefe. Es wird mit jedem Haushalt einzeln ein Gespräch geführt. Die meisten sind dankbar, das Gespräch auch in den eigenen vier Wänden führen zu können. Ein so wichtiges und persönliches Thema wie eine Umsiedlung lässt sich einfacher in der gewohnten Umgebung besprechen. In den Einzelgesprächen werden die konkreten Wünsche in Bezug auf Standort und künftige Wohnungsgröße abgefragt. Außerdem wird der Rahmen der zukünftigen Mietpreisgestaltung erörtert, die Reihenfolge der Wohnungsvergaben begründet, die Grundrisse der neuen Wohnungen gezeigt und es werden die notwendigen zukünftigen Vertragsgestaltungen

### INFO

#### Leitsätze für ein erfolgreiches Umzugsmanagement

- Transparenz im stetigen Informationsfluss
- Ehrlich und authentisch bleiben
- „Wir-Gefühl“ schaffen durch Einbindung
- Präsent sein und individuelle Sorgen der Mieter ernst nehmen
- Zuverlässige Kooperationspartner (Umzugsunternehmen, Küchenstudio, Elektriker etc.) einsetzen
- Klare, verständliche Rahmenbedingungen nach dem Gleichheitsprinzip schaffen
- Übersichtliche Logistik
- Mit Menschlichkeit das wirtschaftliche Ziel des Unternehmens nicht aus den Augen verlieren

#### Ansprechpartner

Bianca Theuerkauf  
E-Mail: b.theuerkauf@erbbauverein.de  
Internet: www.erbbauverein.de

zur Auflösung der alten und Bezug der neuen Wohnung erklärt.

Die Gesprächskontakte sollen aber auch mit der gebotenen Sensibilität die persönlichen Verhältnisse ausloten. Aspekte dabei sind die finanziellen Möglichkeiten oder die im Haushalt lebenden Personen, die Familienverhältnisse und Bindungen innerhalb der Nachbarschaft – nach dem Motto: „Meine Nachbarin erledigt immer meine Einkäufe – wir müssen in der Nähe bleiben.“ Bestehende Strukturen sollen, wo gewollt und möglich, in die neuen Nachbarschaften mit übernommen werden. Gemeinsam will man herausfinden, wie sich die Änderungen der Zukunft positiv gestalten lassen. Was steht gerade an? Will vielleicht ein Kind aus dem Haus ziehen und man will sich kleiner setzen als jetzt oder sind Kinder geplant und man möchte sich vergrößern?

All das waren zu klärende Fragen und durch die Gespräche wurden zudem erste „Sonderwünsche“ aufgenommen: zusätzliche Haltegriffe an Badewannen beispielsweise, andersfarbige Wandbeläge als der Standard oder auch der Wunsch nach einem zusätzlichen Stellplatz für den PKW. Schnell wird durch die Mieterbefragung deutlich, dass zwischen Wunsch und Wirklichkeit manche Lücke klafft. Um zu klären, welche Möglichkeiten machbar und finanzierbar sind, werden noch viele weitere Einzelgespräche bis zur endgültigen Entscheidungsfindung für oder gegen eine Wohnung jedes Einzelnen geführt.

Die Erbbauverein Köln eG richtet eine Musterwohnung ein. Diese liegt mitten im Viertel und bindet zugleich den durch die Bewohner neu gewählten Mieterbeirat ein. Er versteht sich als zusätzliches Bindeglied zwischen Bewohnerschaft und Erbbauverein, die Musterwohnung wird zu seinem Treffpunkt. Hier können die Bewohner außerdem vor Ort sehen, welche Ausstattung ihre künftigen Wohnungen haben werden. Attraktive und hochwertige Standardlösungen sind dabei, bei den Boden- und Wandbelägen etwa, aber auch bei den je nach Anspruch und Geldbeutel variierenden Alternativen. Ähnliche Musterwohnungen werden später in allen acht Neubauprojekten zu besichtigen sein. Auf diese Weise nehmen die neuen Domizile Gestalt an und das Unternehmen stabilisiert ein weiteres Mal die Kundenbindung. Sie macht Angebote. Oder anders ausgedrückt: Sie macht die ganze Maßnahme weniger abstrakt und bereits vor dem ersten Spatenstich „greifbar“.

„Konkret“ ist ein Schlüssel. Der andere heißt „Transparenz“. In Rundschreiben, mit Mieter-Informationsveranstaltungen und im persönlichen Gespräch wird laufend informiert. Da Bewohner und Genossenschaft – eher unglücklich – aus der Zeitung von der bevorstehenden Umnutzung ihres Viertels erfahren, heißt es seitens des Unternehmens unverzüglich: „Wir sind jederzeit erreichbar, für die Leute aus dem Viertel sind die normalen Öffnungszeiten außer Kraft, wir ziehen alle an einem Strick.“ Vorstand Neuhaus: „Allein drei Mal haben wir große Veranstaltungen in der Kölner Messe abgehalten. Die Messe hat uns die Räume unentgeltlich zur Verfügung gestellt, denn schließlich ist das Barmer Viertel direkt von den Expansionsplänen der Messe betroffen, also sollte sie durchaus ihren Beitrag leisten.“ Bei einem dieser großen Mietertreffen hat der Erbbauverein alle neuen Ersatzwohnungen professionell präsentiert: jedes Neubauvorhaben bekam seinen eigenen Stand, die Interessierten konnten alles in Ruhe und en detail begutachten. Dabei erhielten sie durch die Architekten und technischen Mitarbeiter der Erbbauverein direkte und kompetente Beratung. Fragen wie:



Bianca Theuerkauf, Thorsten Müller, Armin Bielecki

„Kann man dort die Wand auch entfernen, sonst passt mein Schrank nicht“ oder: „Welche Materialien werden denn für das Dach verwendet...“ und vieles mehr kamen zur Sprache.

### **Oberste Priorität: soziale Bindungen erhalten**

Im weiteren Umsiedlungsverlaufe kümmerten sich Bianca Theuerkauf sowie ein Kernteam von zwei Kollegen, nämlich Thorsten Müller und Armin Bielecki, kontinuierlich um den persönlichen Kontakt. „Mit einigen Mietern gab es zwei oder drei Gespräche“, berichtet die Wohnungswirtin, „mit anderen bis zu zehn oder mehr.“ Durch Vorstand und Aufsichtsrat wurde nach einer gerechten Lösung zur Vergabe der neuen Wohnungen gesucht. Man entschied, dass hier die Dauer des Mietvertrages die ausschlaggebende Rolle spielen musste. Jene Mieter erhielten das erste Auswahlrecht, die am längsten in der Genossenschaft wohnten. Penibel wurden die Unterlagen in dieser Hinsicht durchforstet. Nach jedem Gespräch wurde ein Ergebnisprotokoll mit Durchschlag angefertigt und von beiden Parteien unterschrieben. Für jeden Mieter wurde eine Akte angelegt, jeder Schritt, jedes Telefonat wurde festgehalten. Aus einfachen Gründen: Zum einen musste für jeden im Team im Vertretungsfall alles ersichtlich sein, zum anderen sollte gegenüber den Mitgliedern und dem Aufsichtsrat größtmögliche Kontrolle gewährleistet sein. „Den genossenschaftlichen Gleichheitsgrundsatz einzuhalten“, betont Uwe Neuhaus, „war und ist für uns von zentraler Bedeutung.“ Nachdem durch die enge Bindung der Mietglieder an ihre Genossenschaft die Bedürfnisse der Umsiedelnden genauestens ermittelt werden konnten, schnürte die Erbbauverein das so genannte „Rundum-Sorglos-Paket“. Hier in Kürze die Services: ▶



- Übernahme der Umzugskosten. Organisation des Umzugs durch die Genossenschaft mit Hilfe eines professionellen Umzugsunternehmens (inklusive Ein- und Auspackdienste; Aufbauten etc.) oder alternativ eine Pauschalvergütung bei eigener Durchführung des Umzuges je nach Wohnungsgröße zwischen 900 € und 1.300 €
- Zeitwertentschädigung für Mietereinfbauten (begutachtet wurde von einem externen Fachmann)
- Umzugsbedingte Post-, Telekommunikations- und Meldegebühren werden mit einer Pauschale von 100 € abgegolten
- Als Ersatzleistung für Gasanschlüsse gibt es für E-Herd-Neuanschaffungen eine Pauschale von 380 €
- Organisierte und für die Mieter kostenfreie Serviceleistungen in der neuen Wohnung, wie Elektriker (Auf- und Abhängen der Lampen), Schreiner (Anpassen von Möbelstücken), Dekorateur (Ändern und Erneuern von Fensterbehängen) etc.
- Übernahme der Kosten und Organisation von notwendigen Küchenumbauten und Anpassungen durch eine Fachfirma
- Hilfe beim Thema „Sperrmüll“
- Von 2000 bis 2006 keine Mieterhöhungen im Barmer Viertel
- Die Reihenfolge des Auswahlrechtes erfolgt nach Wohndauer (s. o.)
- Rollstuhlgerechte und barrierefreie Wohnungen werden gebaut, dazu klassische und moderne Grundrisse angeboten
- Der Wohnungsmix beruht auf der Bewohnerbefragung, er deckt den Bedarf an 2- bis 5-Zimmerwohnungen

- Der Mieterbeirat wird von den drei Bewohnergruppen Senioren, Familien, Singles gewählt (s. o.)
  - Parkett, Fliesen, Armaturen, Tapeten etc. können in einer der Musterwohnungen begutachtet werden (s. o.)
  - Weitere Servicemaßnahmen, z. B. gemeinsame Besichtigungstouren zu den Ersatzgrundstücken werden nach Absprache angeboten
  - Gegen Ende der Maßnahme wird für noch verbleiben einzelne Mieter ein Sicherheitsdienst zu deren Schutz eingesetzt
- Einige der Senioren nutzten die Maßnahme dazu, den Schritt in ein Altersheim oder eine betreute Wohnung zu wagen. Auch an dieser Stelle bot die Genossenschaft, wie allen Mitgliedern, ihre Dienste an. Wenn möglich wurde im Heim die alte Einbauküche eingebaut, Elektroleitungen verlegt, Gardinen genäht, aufgehängt und dergleichen mehr. Diese Aufgaben übertrug die Genossenschaft jeweils an externe Unternehmen.
- Unter dem Strich kann sich das Ergebnis des Umzugsmanagements sehen lassen: Mehr als 200 Dauernutzer des Barmer Viertels ziehen in die Neubauprojekte, 27 Dauernutzer wurden in Bestandswohnungen untergebracht. Andere haben sich neu orientiert, sei es indem sie ein Eigenheim bauten, sei es aus den oben beschriebenen Altersgründen.
- Bei den Mietpreisen ergibt sich heute das folgende Bild: Für alle Neubauwohnungen liegt der Mietpreis für Mieter mit Dauernutzungsvertrag unter dem Mietspiegel der Stadt Köln. Im Maximum kam es durch die Umsiedlung zu einer Erhöhung von 40 % auf die Netto-

Kaltmiete, jedoch nicht über 1,50 € pro qm/Wohnfläche. Die Obergrenze liegt damit bei einem Mietpreis von 6,10 pro qm/bisherige Wohnfläche zuzüglich 10 qm, darüber hinaus gehende qm werden mit 7,50 € pro qm/Wohnfläche berechnet. Bei jedem Bewohner wurde demnach im Rahmen dieser Eckpunkte eine neue, individuelle Miete vereinbart, bei der die bis dato unterschiedlichen Grundmieten die Basis bildeten. Durch ein ehrgeiziges Betriebskostenmanagement ergeben sich für die Ex-Bewohner des Viertels Einsparungen: Die Vorauszahlungen für Betriebskosten betragen 1,30 €, die für Heiz- und Warmwasserkosten 0,50 € pro qm/Wohnfläche.

Auf die Frage nach dem zusätzlichen Arbeitsaufwand für die Mitarbeiter – schließlich hatte die Mannschaft neben dem Umzugsmanagement auch ein Tagesgeschäft in gewohnter Qualität zu bewältigen – kommt die Antwort etwas zögerlich. „Vielleicht 25 bis 30 % wurde mehr als sonst gearbeitet, obwohl eine zusätzliche Kraft für das Tagesgeschäft eingestellt werden musste“, schätzt der technische Vorstand Neuhaus. Und verrät seine Motivationsstrategie: „Ich habe den Mitarbeitern immer wieder verständlich gemacht, dass es sich um eine einmalige Aufgabe handelt – eine einmalige Entwicklungschance für die Genossenschaft, aber auch eine einmalige Chance für das Team und für jeden Einzelnen in diesem Team. Sie waren unglaublich motiviert.“ Mit anderen Worten: Hat alles gut geklappt.

*Kirstin Ruge*