

BRANCHENINTERVIEW

Dr. Rainer Fuchs und Dirk Büsing Technische Produktentwicklung und Standardisierung von Bauteilen und Systemen.

Strategische Optimierungsreserven in der Instandhaltung, der Modernisierung und im Neubau



Dr. Rainer Fuchs, Bereichsleiter Strategie, und Dirk Büsing, Fachbereichsleiter Technische Produktentwicklung/Umwelt, Vivawest Wohnen GmbH, Gelsenkirchen im Gespräch mit Dr. Dieter Buss von der Baudialog.

Herr Dr. Fuchs, zum Einstieg kurz und knapp:

Wer ist VIVAWEST?

Dr. Rainer Fuchs: Die Vivawest GmbH ist 2012 durch die Fusion der THS GmbH und der Evonik Immobilien GmbH entstanden und hat zurzeit einen Wohnungsbestand von rund 121.000 Wohnungen, die sich ausschließlich in Nordrhein-Westfalen befinden und für 300.000 Menschen ein Zuhause bieten. Aktuell werden jährlich ca. 70 Mio. Euro in die Modernisierung und rund 105 Mio. Euro in den Neubau investiert, unsere Planung sieht eine weitere Steigerung in den kommenden Jahren vor. Im

Rahmen des klassischen Wohnimmobiliengeschäfts verfügt VIVAWEST über eigene Dienstleistungsunternehmen in den Geschäftsfeldern Grünflächenmanagement (HVG), Handwerksdienstleistungen (RHZ), Mess- und Abrechnungsdienste (Skibatron) und Multimediansversorgung (Marienfeld).

Herr Dr. Fuchs, bevor wir in die Details einsteigen die Frage: Wie ist die Grundaufstellung des Bereichs Strategie im Unternehmen?

Dr. Rainer Fuchs: Der Bereich Strategie von VIVAWEST teilt sich in drei Fachbereiche auf:

- ▶ Unternehmensentwicklung
- ▶ Inhouse Consulting
- ▶ Technische Produktentwicklung/Umwelt, mit der wir uns bei diesem Gespräch besonders beschäftigen werden.

Ziel der technischen Produktentwicklung ist die Generierung von technischen Standards, die bei Ausschöpfung von Rationalisierungs- und damit Kosteneinsparungspotentialen bei Instandhaltung, Modernisierung und Neubau eine entscheidende Rolle spielen. Umsetzungsinstrumente sind dabei technische Pilotprojekte und Forschungsprojekte. So z. B. die Realisierung eines Plusenergiehauses in der Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Industrieunternehmen im Rahmen der Innovation City Ruhr Bottrop.



Dr. Rainer Fuchs
Bereichsleiter Strategie der Vivawest Wohnen GmbH
Gelsenkirchen



Herr Dr. Fuchs, nachdem Sie uns die Grundstrategie von VIVAWEST erläutert haben, die Frage: **Wie kann die Positionierung von VIVAWEST im Umfeld von Genossenschaften, kommunalen Gesellschaften und privatwirtschaftlichen/börsennotierten Unternehmen beschrieben werden?**

Dr. Rainer Fuchs: Axel Gedaschko, Präsident des GDW, Berlin hat VIVAWEST als „Mittler zwischen den Welten“ beschrieben. Das trifft es ziemlich genau: Die Basis ist das Interesse der Gesellschafter an einem langfristigen Erfolg mit einem qualitativen Wachstum. Unsere ökonomischen Ansprüche sind höher als die einer kommunalen Gesellschaft, aber nicht extrem wie bei börsennotierten Unternehmen. In den Benchmarks orientieren wir uns zwar an den börsenorientierten Unternehmen, sind aber hinsichtlich unserer Ziele und Marktphilosophie dichter an der klassischen Wohnungswirtschaft. Die Genossenschaften sind durch ihr Eigentümerkonzept spezielle Gesellschaften, an denen wir uns nicht primär orientieren. Ganz wesentlich ist für uns der Kontakt zu den Mietern: Durch 14 Kundencenter in NRW halten wir einen sehr engen Kontakt zu unseren Mietern, da wir der Überzeugung sind, dass Wohnungswirtschaft ein „Geschäft vor Ort“ ist. Daneben gibt es natürlich auch eine zentrale Kundenberatung für laufende Anfragen. Der regionale Fokus liegt auf NRW, bedingt durch die Ausrichtung unserer Gesellschafter.

Falls es in der Zukunft Optionen geben sollte, über diesen Rahmen hinaus zu wachsen, werden wir diese gründlich prüfen.

Die angestrebte technische Standardisierung wird in Zusammenarbeit mit allen beteiligten Abteilungen im Unternehmen sowie Handwerkern und Zulieferern realisiert: Die Standards müssen zielgruppen- und standortadäquat sein und sollen in drei unterschiedlichen Qualitätsstufen festgelegt werden.

Letztendlich verfolgt VIVAWEST ein Konzept des „total cost of ownership“, d.h. nicht allein die Anschaffungskosten sind Entscheidungsgrundlage, sondern die Gesamtkosten während der Lebenszeit der Produkte und Systeme. Dabei ist dieses Prinzip nicht in jedem Fall realisierbar, da Renditeforderungen natürlich ebenfalls berücksichtigt werden müssen.

Last but not least möchte ich auch die strategische Bedeutung der Umweltthemen erwähnen, die Strategiebestandteil sind. Mittlerweile haben wir eine konzernweite Zertifizierung nach EMAS (Eco-Management and Audit Scheme), auf die wir sehr stolz sind. Somit erfüllen wir bereits heute umfänglich die Anforderungen des EDL-G (Energiedienstleistungs-Gesetz).



Dirk Büsing
Fachbereichsleiter Technische Produktentwicklung/
Umwelt der Vivawest Wohnen GmbH
Gelsenkirchen



wiederholte Bauen eine entscheidende Rolle. Hier sehen wir die Rationalisierungs- und Einsparungspotentiale, die es zu heben gilt.

Herr Büsing, die Ziele sind gesetzt, jetzt möchten wir Sie aber fragen, wie Sie diese Ziele erreichen wollen, auch unter Betrachtung der Einbeziehung von Dienstleistern und Lieferanten?

Dirk Büsing: Zentrales Ziel ist, wie wir ja schon erwähnt haben, die Entwicklung und Festlegung von Standards in den verschiedenen Bereichen, wie Instandhaltung, Modernisierung und Neubau. Besondere Bedeutung hat das Entwickeln von Standards im Bestand, da wir hier dauerhaft hohe Ausgaben tätigen.

Die Einbindung von Industrie und Handwerk spielt eine ganz besondere Rolle, da es zum einen um Lösungen geht, zum anderen aber auch um die Prüfung der praktischen Eignung, was manchmal erst bei Einbau oder Montage durch das Handwerk deutlich wird.

Ein Beispiel für die Einbindung der Industrie ist die Entwicklung einer speziellen Sanitärarmatur zusammen mit einem namhaften deutschen Hersteller. Hier ging es darum, die Bildung von Legionellen zu minimieren, was durch eine Anleihe am Klinikmarkt durch besondere Materialien erreicht werden konnte. Die Initiative ging in diesem Falle ausschließlich von VIVAWEST aus. Wir würden uns wünschen, dass viel mehr Impulse von der Industrie kommen, die uns

Herr Dr. Fuchs, welche strategischen Schwerpunkte sehen Sie mittelfristig vor dem Hintergrund der vorher gemachten Ausführungen?

Dr. Rainer Fuchs: Wir haben drei Entwicklungspfade, die unsere Strategie beschreiben:

- ▶ *Qualitatives Wachstum*
- ▶ *Operative Exzellenz und*
- ▶ *Attraktive Arbeitswelt.*

Auf den ersten Punkt möchte ich näher eingehen, da er heute unser Thema ist: Wachstum ist für VIVAWEST kein Selbstzweck, sondern muss werthaltig und langfristig sein.

Dies gilt für alle Geschäftsfelder in den beiden Segmenten Immobilien und Immobiliendienstleistungen. Das qualitative Wachstum wollen wir vor allem durch die Verbesserung unseres Bestandes, durch Modernisierungen, gezielten Neubau und Zukauf erreichen. Gerade bei der qualitativen Verbesserung des Bestandes spielt die Standardisierung bzw. beim Neubau auch der Systembau, oder sagen wir besser, das

bisher nur fertige Produkte oder Systeme anbietet und zum Teil viel zu wenig mit den Aufgaben und Problemen der Wohnungswirtschaft vertraut ist.

Herr Büsing, gibt es so etwas wie Berührungspunkte bei der Industrie im Hinblick auf die Wohnungswirtschaft und wie reagieren Sie darauf?

Dirk Büsing: Man kann es so sagen: Viele Industrieunternehmen und Lieferanten sind zu wenig mit den komplexen Aspekten einer langfristigen Bewirtschaftung von Wohnungsbeständen vertraut, als da sind z. B.: Umlagefähigkeit der Maßnahmen, Instandhaltungs- und Wartungsaspekte bei Produkt- und Systemlösungen, Portfolioüberlegungen etc.

Wir wünschen uns von der Industrie eine Mitarbeit bei der Lösung der Standardisierungsprobleme. Da kommt zurzeit allerdings noch relativ wenig. Wir helfen uns damit, dass wir eigene Projekte in den relevanten Anwendungsbereichen aufsetzen, so z. B. bei Vorstellbalkonen und Aufzügen. Die von der Industrie angebotenen Lösungen berücksichtigen zu wenig unseren Bestand, sodass wir eine Projektgruppe aufgesetzt haben, die unabhängig von Herstellern und Handwerkern ein Balkonkonzept erarbeitet hat, das jetzt realisiert und in einem Pilotprojekt eingesetzt wird. Nach der Auswertung werden wir die Spezifikationen an den Markt geben. So können Hersteller nach diesen Vorgaben für uns produzieren bzw. Produkte anbieten. Ein ähnliches Vorgehen verfolgen wir bei den Aufzügen.

Herr Büsing, welche konkreten Entwicklungen gibt es zurzeit bei VIVAWEST und wann binden Sie Forschungsinstitute oder Universitäten ein?

Dirk Büsing: Ein spezielles Projekt wurde bereits erwähnt, das Plusenergiehaus im Rahmen der Innovation City Ruhr Bottrop. Dieses recht komplexe Projekt haben wir mit Zulieferunternehmen und Herstellern entwickelt und haben dabei gute Erfahrungen

gemacht. Grundsätzlich wollen wir aber nicht die Anzahl von Pilotprojekten inflationieren, sondern setzen bei jedem Projekt ein intensives Monitoring ein, bei dem Wirtschaftlichkeit, Instandhaltungsaufwand, total cost of ownership etc. sehr genau geprüft werden, bevor diese Lösung oder einzelne Module in die Standards übernommen werden.

Hinsichtlich der Zusammenarbeit mit Universitäten und Instituten halten wir es so, dass wir beim Erreichen unserer Kompetenzgrenzen externe Spezialisten bei den Projekten hinzuziehen.

Herr Dr. Fuchs, abschließend zu unserem Gespräch noch die Frage: Wie kann man die mittelfristige Strategie bei der Einbindung von Industrie und Dienstleistern in einem Satz zusammenfassen?

Dr. Rainer Fuchs: Unser zentraler Entwicklungspfad ist das qualitative Wachstum, was ein ökonomisch sinnvolles Wachstum bedeutet. Diesem Grundsatz müssen sich alle Aktivitäten und Akteure in allen Bereichen unterordnen.

Herr Dr. Fuchs, Herr Büsing, ich danke Ihnen für das Gespräch.



VIVAWEST

Wohnen, wo das Herz schlägt.

Vivawest Wohnen GmbH
Nordsternplatz 1
45899 Gelsenkirchen
Tel.: 0209 380-0
E-Mail: info@vivawest.de
Internet: www.vivawest.de