

## Arbeitsgemeinschaft Großer Wohnungsunternehmen (AGW)

Ergebnisprotokoll  
über die Herbsttagung 2017  
vom 23. bis 24. November 2017 in Hamburg

---

### Donnerstag, den 23.11.2017 (1. Tag der Plenumssitzung)

#### 1) Begrüßung durch den Vorstand der AGW

Herr Wendel, Vorstand der SAGA Unternehmensgruppe und Vorstandsmitglied der AGW, eröffnet die Plenumssitzung und begrüßt die Geschäftsführer/innen<sup>1</sup> und Vorstände der Mitgliedsunternehmen im Namen des gesamten Vorstands.

Herr Wendel stellt einleitend die Agenda vor und bedankt sich für die hohe Zahl der Anmeldungen. Im Rahmen der Herbsttagung werden 36 Mitgliedsunternehmen durch ihre Vertreter repräsentiert.

Die Präsentationen der Referenten können auf der Homepage der AGW nachgelesen werden:  
[www.agw-online.de](http://www.agw-online.de)      Benutzername: AGW-Mitglied      Kennwort: Hafen

#### 2) Grußwort

- Matthias Kock, Staatsrat für Stadtentwicklung und Wohnen

Herr Kock begrüßt das Plenum in Hamburg und stellt die Besonderheiten des Hamburger Marktes dar. Hierbei geht er auf die Wichtigkeit kommunaler Wohnungsunternehmen ein, die für breite Schichten der Bevölkerung Wohnraum anbieten.

Ziel des Hamburger Senates ist es, denjenigen in Hamburg eine Wohnung anbieten zu können, die Hamburg als Sehnsuchtsziel ausgewählt haben. Gleichzeitig muss Hamburg seinen lebenswerten Charakter behalten und Arbeitsplätze ausbauen. Zwingend erforderlich ist daher der Ausbau der städtischen Infrastrukturen, wie z.B. Schulen und Verkehr. Als Ergänzung zur SAGA Unternehmensgruppe wurde in Hamburg eine zweite städtische Gesellschaft gegründet, die sich um Wohnungsnotfälle kümmert. Hierdurch soll die SAGA auf diesem Sektor entlastet werden.

Der Fokus in Hamburg liegt zunächst auf der Innenverdichtung. Dies geschieht zum Beispiel bei der Stadtentwicklung im Stadtteil Wilhelmsburg. Hier wird eine Straße neben bestehende Bahngleise verlagert, so dass anstelle der Straße nun Wohnungsbau entstehen kann. Ein anderes Beispiel ist der Umzug von Sportplätzen und einer Schule in eine sonst nicht nutzbare Fläche unter der Einflugschneise des Flughafens.

---

<sup>1</sup> Zu Gunsten der einfacheren Lesbarkeit wird im folgenden Protokoll lediglich die männliche Form verwendet.

Übliches Vorgehen zur Realisation von großen Bauvorhaben ist die Gründung von Entwicklungsgesellschaften mit Investoren am jeweiligen Standort. Nur ausnahmsweise geht die Stadtentwicklung in die Fläche.

Auf Nachfrage erläutert Herr Kock das Mobilitätskonzept der Stadt Hamburg. Hamburg hat keine Stellplatzsatzung. Die meisten Stellplätze werden durch die Entwickler freiwillig gebaut. In der Hafencity wird derzeit ein Stellplatzschlüssel von ca. 0,4 angewandt. Senatswille ist es den Prozess in Richtung von elektrischem Verkehr umzurüsten.

### **3) Vorstellung des gastgebenden Unternehmens**

- Dr. Thomas Krebs, Vorstand der SAGA Unternehmensgruppe

Herr Dr. Krebs stellt die SAGA Unternehmensgruppe vor, welche ebenso wie die Vorgängergesellschaft GWG aus der Gemeinnützigkeit hervorgegangen ist.

Mit ihren mehr als 132.000 Wohnungen verwaltete die SAGA rund 18 % der Wohnungen innerhalb Hamburgs. Dabei nennt Herr Dr. Krebs die nachhaltige Quartiersentwicklung als das eigentliche Geschäftsmodell des Unternehmens. Jährlich werden daher rund 22 Mio. € in den Bestand investiert. Für Neubau, Modernisierungen und Instandhaltungen investiert der Konzern jährlich insgesamt über 300 Mio. Euro. Damit zählt das Unternehmen zu den größten Auftraggebern des Hamburger Handwerks, ist zugleich Motor für den Mittelstand und stärkt den Wirtschaftsstandort.

Das anhaltende Wachstum Hamburgs erfordert hohe Neubauanstrengungen, um den Wohnungsmarkt dauerhaft zu entlasten. Die Neubauoffensive in Hamburg wird durch das „Bündnis für das Wohnen“ vorangeführt. Die Abschaffung der Stellplatzsatzung ist ein gelungenes Beispiel für das Wirken des Bündnisses. Durch die Stadt werden Konzeptvergaben mit vorgegebenem Anteil geförderter Wohnungen ausgelobt.

Das Neubauvolumen beträgt derzeit ca. 2.000 Wohneinheiten per anno. Zu Beginn der Neubauoffensive wurden 75 % der Neubauwohnungen auf eigenen, sowie städtischen Flächen realisiert, wobei auch Abriss mit nachträglichem Neubau betrieben wird. Beim Bau wird mit Projektentwicklungsgesellschaften zusammengearbeitet.

In B-Lagen setzt die SAGA Unternehmensgruppe auf preisreduzierten freifinanzierten Wohnungsbau um neue Mietergruppen zu akquirieren und eine sektorale Optimierung zu erreichen. Hierfür wurde ein Systemhaus entwickelt, für welches eine Typengenehmigung erreicht werden soll. Durch den Bau mit den Typenhäusern soll Zeit in der Genehmigung eingespart und die Prozesse beschleunigt werden. Ein Modul-Baukasten mit unterschiedlichen Geschosshöhen, Grundrissen, Fassaden- und Dachformen soll viele Gestaltungsmöglichkeiten offerieren, um die Gebäude in ihre jeweilige Umgebung einzupassen.

Die digitale Agenda der SAGA Unternehmensgruppe sieht die Umstellung des ERP-Systems zum Jahreswechsel von GES auf SAP vor. Hierbei werden digitale Bestandsakten, Mieterportale, digitaler Rechnungsworkflow und digitaler Postein-/Ausgang, sowie mobile Endgeräte eingeführt.

#### 4) Wovon leben Sie morgen? Wo führen Sie hin?

- Dr. Pero Mičić, Gründer und Vorstand der FutureManagementGroup AG

Herr Dr. Mičić leitet seinen Vortrag mit der Frage ein, welches Zukunftsbild die Teilnehmer vom Wohnungsgeschäft im Jahr 2025 haben. Der Mensch könne nicht anders, als Annahmen über die Zukunft anzustellen. Dr. Mičić geht auf die psychologische Wichtigkeit einer positiven Vision von der Zukunft ein. Zukunft sei zunächst nur im Kopf und dort solle man sich eine Vision von einer guten Zukunft bauen. Viele Unternehmen scheitern jedoch an einer einmal getroffenen Annahme über die Zukunft. Die Frage sei, ob man reaktiv nur das Nötigste machen möchte.

Das Eltviller Modell der Zukunftsbrillen sieht fünf unterschiedliche Zukunftsfaktoren für die ganzheitliche Betrachtung vor: Das Wahrscheinliche, das Überraschende, das Gestaltbare, das Erstrebte und das Geplante. Zu jeder Zukunftsbrille ergeben sich entsprechende Fragestellungen, auf die Mičić eingeht.

Wenn der Mensch eine Entscheidung für die Zukunft trifft, entscheidet er in der Regel besser, als bei spontanen Entscheidungen für das hier und jetzt. Dies bezeichnet Dr. Mičić als die „Kurzfristfalle“, welche vom Neurotransmitter Dopamin unterstützt wird. Dopamin vermittelt im Gehirn motivations- und antriebssteigernde Effekte, die zur Wiederholung von Bekanntem anregen. Dies kann sich als innovationsfeindlich herausstellen.

In Bezug auf die Frage nach der richtigen Vision im Unternehmen wird das Sinnangebot wichtiger – sowohl bei jungen, als auch bei älteren und bereits vorhandenen Mitarbeitern. Egoistische Ziele, wie „Marktführerschaft“ berühren die Mitarbeiter nicht emotional. Dr. Mičić plädiert dafür, eine klare Vision als Führungswerkzeug zu nutzen, indem diese emotional deutlich transportiert wird. Hierbei muss die Frage „Wofür ist das eigentlich gut?“ beantwortet werden. Eine starke, zukunftsrobuste Vision prägt ein Unternehmen. Eine Visualisierung der angedachten Zukunft kann zur emotionalen Unterstützung beitragen und dient den Betroffenen als Orientierung. Wenn die gemeinsame Vision bekannt ist, muss darauf geachtet werden, dass die Agilität im Unternehmen bewahrt wird.

Herr Dr. Mičić weist darauf hin, dass man sich nicht nur die Frage stellen sollte, wovon man selbst in der Zukunft lebt, sondern auch, wovon alle anderen in der Zukunft leben werden. Zur Entwicklung und Adaption einer entsprechenden Erwartungshaltung empfiehlt er ein persönliches Radar-System (beispielsweise [feedly.com](https://www.feedly.com) oder [proptech.de](https://www.proptech.de)) zu nutzen, um Strömungen zu erkennen und Entwicklungen nicht zu verpassen. So könne man sich auf bereits bestehende Entwicklungen einstellen.

Zukunftssimulationen können mittels sogenannter „Wargames“ verstärkt werden. Hierbei schlüpfen die Teilnehmer in die Rolle von Konkurrenten und durchdenken Strategien zum Angriff des eigenen Geschäftsmodells.

In einer Zeit mit hohem Veränderungspotential sollte man über die eigenen Geschäfte nachdenken. Dr. Mičić rät dazu, das Denken, Innovationen und Geschäftsmodelle auf deren Wirkungen umzustellen. Letztlich kommt es den Kunden darauf an, eine gefragte Wirkung zu erwerben. Am Beispiel der Musikindustrie wurde deutlich, dass der Kunde das Produkt CD substituiert, indem er über Musik-Streaming-Dienste den Zugang zur Musik mieten kann. Sogenannte „Gut-Genug-Lösungen“ vertreiben etablierte Geschäftsmodelle (z.B. Kameras in Mobiltelefonen, deren Bilder zwar nicht so hochauflösend sind wie die von üblichen Kameras –

jedoch gut genug für den Nutzer). Das Bündeln und „Plattformisieren“ von Angeboten ist dabei ein nicht zu unterschätzender Trend.

## 5) Bericht aus Berlin

- Axel Gedaschko, Präsident des GdW, Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen

Herr Gedaschko schildert die Aktivitäten des GdW im letzten Halbjahr und hebt dabei die Vorbereitung der Bundestagswahl durch WohWi-Talks und in Form von Booklets hervor, durch welche eine breite Fachöffentlichkeit erreicht werden konnte. Zusammen mit Vertretern der Wohnungswirtschaft wurden die wohnungspolitischen Sprecher der Parteien zu Gesprächen geladen, in welchen eigene Themen der Wohnungswirtschaft platziert wurden. Die Gesprächsrunden wurden live gestreamt, so dass eine Beteiligung über Chats und Twitter möglich war. Pro Sendung wurden so bis zu 1.000 Zuschauer generiert. Darüber hinaus wurden die Parteitage aller großen Volksparteien besucht.

Herr Gedaschko stellt den Stand der Sondierungsgespräche im Bereich Wohnen und Stadtentwicklung vor und verweist auf den Forderungskatalog des GdW, der auch zentrale stadtentwicklungspolitische Forderungen enthält. Der GdW wird sich weiterhin für ein eigenständiges Bauministerium einsetzen, damit das Thema wieder den ihm gemäßen politischen Stellenwert erhält.

Die Image-Kampagne des GdW hat ebenfalls großen Anklang gefunden. Das Ausschreibungsverfahren zum Seriellen Bauen ist auf große Resonanz gestoßen, zeitnah erfolgt die Auswahl von Anbietern, die für die vertiefte Bearbeitungsrunde eingeladen werden.

Herr Gedaschko hebt hervor, dass Wohnen und Baukultur nicht nur Themen der Metropolen sind, da die Städte aufgrund fehlender Flächen den Bedarf nicht decken können. Studien aus Berlin und von der KfW belegen dies. Die Ursachen liegen in der Fern- und Binnenwanderung. Die Binnenwanderung ist durch einen Suburbanisierungstrend geprägt, welcher von dem zur Urbanisierungstrend der Fernzuwandernden überlagert wird. Die Bevölkerungsprognose bis 2060 zeigt, dass Zuwanderung nicht abnehmen wird. Weiter entstehen Herausforderungen für das Verhältnis zwischen Stadt und Land durch Digitalisierung. Der Ausbau der digitalen Infrastruktur in den ländlichen Räumen Deutschlands ist im Vergleich zum Rest Europas rückständig. Der GdW entwickelt daher einen nationalen Plan für eine neue Gemeinschaftsaufgabe „Ländliche Räume“. Hierbei sollen die Implikationen der Digitalisierung bis auf eine Kommune heruntergedacht werden. Ebenfalls wurde ein GdW-Koordinierungsausschuss „Digitalisierung“ eingerichtet.

Bezüglich der Immobilienplattform der Wohnungswirtschaft haben drei bis dahin maßgebliche Träger der Plattform den Marketingspend kritisch hinterfragt. Der GdW prüft mit Unterstützung unabhängiger Berater derzeit folgende Optionen:

- a) Etablierung eines eigenen Portals mit oder ohne Kapitalmehrheit der Wohnungswirtschaft.
- b) Partnerschaft mit bestehenden Portalen bei gleichzeitiger Wahrung der Datenhoheit
- c) Rahmenverträge mit anderen Partnern

Die externe Prüfung durch Sascha Lobo und Christoph Kappes hinsichtlich der Realisierbarkeit eines eigenen Portals der Wohnungswirtschaft läuft. Ein Ergebnis soll idealerweise bis

Ende 2017 vorliegen. Bezüglich neuer Rahmenvereinbarungen mit den Immobilienportalen Immonet, ebay Kleinanzeigen und Immoscout werden intensive Gespräche geführt.

---

## **Freitag, den 24.11.2017 (2. Tag der Plenumsitzung)**

Herr Wendel eröffnet den zweiten Tag der Plenumsitzung mit einer kurzen Zusammenfassung des Vortages und übergibt sodann Dr. Karsten Schönberger das Wort.

### **6) AGW Baukostenbenchmark Modernisierung und Neubau 2017**

- Dr. Karsten Schönberger, Ingenieurbüro Dr. Schönberger Beratung  
Immobilienmanagement

Herr Dr. Schönberger stellt das Baukostenbenchmark aus dem Arbeitskreis Technik vor, welches 2011 eingeführt wurde, um Baukosten mittels einer einheitlichen Struktur vergleichbar zu machen.

Das Benchmark für Modernisierung wurde 2012 erstmals erfasst und ausgewertet. Seit 2012 haben 35 AGW-Unternehmen Daten geliefert. Eine Vergleichbarkeit wird durch die Unterscheidung von Referenzgebäuden (Baualtersklassen) und Regionalfaktoren erreicht.

Für den Neubaubereich wird analog ein Benchmark durchgeführt. Hier wurden Mittelwerte für den Neubaustandard eingeführt, da die Unternehmen regional unterschiedlich bauen. Ergebnis ist ein Mittelwert für Deutschland "D100", der mit dem Regionalfaktor multipliziert, den Wert für die jeweilige Stadt ergibt.

Neben einem Report, der die Vergleichbarkeit mit den anderen Unternehmen darstellt, können die Teilnehmer des Benchmarks alle Datenblätter einsehen, wodurch eine Hilfe für die Optimierung der Vergabe auf der bautechnischen Seite liegt.

Aus dem Plenum erfolgt die Anregung, dass auch die noch in Vergabe befindlichen Objekte mit in das Benchmark einfließen sollten. Der Ergänzungswunsch wird im Benchmark 2018 bereits übernommen.

### **7) Fokus Arbeitskreise**

Herr Wendel erläutert, dass im Folgenden die erarbeiteten Ergebnisse der Arbeitskreise aus dem Jahr 2017 durch die jeweiligen Arbeitskreisleiter vorgestellt werden. Nach einer Übersicht aller bearbeiteten Themen werden ausgewählter Detailergebnisse vorgestellt.

Die Vorträge der Arbeitskreisleiter sind auf der Homepage der AGW nachzulesen.

#### **Arbeitskreis Wohnungsmarkt**

- Herr Norbert Riffel, stellvertretender Arbeitskreisleiter

Herr Riffel berichtet, dass Entwicklungen des Wohnungsmarktes, Neubau, Quartier sowie die Digitalisierung aktuelle Kernthemen im Arbeitskreis Wohnungsmarkt sind.

Die Digitalisierung war Kernthema in der Sitzung im Dezember 2016. Hierbei wurde erkannt, dass die Wohnungsunternehmen unterschiedliche Ansätze haben, sich aber alle in irgendeiner Weise in einem digitalen Transformationsprozess befinden. Digitale Prozesse sind nach Auffassung des Arbeitskreises bald der Standard, wobei die IT-Unterstützung im Kundenservice ausbaufähig ist. Obwohl neue Chancen durch den raschen Wandel der Arbeitswelten und Kundenerwartungen wahrgenommen werden, konnte der Arbeitskreis noch keinen validen Ansatz für neue Geschäftsmodelle erkennen. Hierfür benötigt die Wohnungswirtschaft kompetente Partner, weshalb der Arbeitskreis intensiven Erfahrungsaustausch in der Branche und mit Dienstleistern empfiehlt. Entwicklungen müssten beobachtet und getestet werden, sodann sei kritisch zu hinterfragt, wo Digitalisierung Sinn mache. Darüber hinaus wurde im Arbeitskreis der Sachstand zum Immobilienportal der Wohnungswirtschaft und eine Mieter-App vorgestellt.

In der Frühjahrssitzung in Rostock wurden die Begriffe „Quartier“ und „Schwarmstädte“ erörtert. Es zeigte sich, dass es Hotspots nicht nur in Schwarmstädten gibt, sondern sich bei differenzierter Betrachtung auf vielen Teilmärkten Chancen durch erhöhte Nachfrage ergeben. Unterschiedliche Lebensstile haben dabei verschiedene Präferenzen. Durch die Erweiterung des Handlungsraumes (Bestand) auf den Beobachtungsraum (Quartier) kann ein ganzheitlicher städtebaulicher Ansatz verfolgt werden, der die Quartiersentwicklung als Treiber der Unternehmen unterstützt. Professionelle Kundenbefragung schaffen Potentiale auch für den ergänzenden Neubau in bestehenden Quartier.

Für die kommenden Sitzungen wurden die Themen Interessentenverwaltung, Sicherheit und technische Bestandsentwicklung in den Themenspeicher aufgenommen. Zudem werden Wohnungsmarktentwicklungen behandelt.

### **Arbeitskreis Betriebswirtschaft**

- Herr Manfred Sydow, Arbeitskreisleiter

Herr Sydow berichtet aus den vergangenen Sitzungen des Arbeitskreises Betriebswirtschaft. In der Frühjahrssitzung stand zunächst die steuerliche Optimierung in der Wohnungswirtschaft im Mittelpunkt der Betrachtungen. Hierzu wurden unterschiedliche Steuerstrategien der Mitgliedsunternehmen vorgestellt, beispielsweise die steuerliche Optimierung im Bereich der Gewerbesteuer durch erweiterte Kürzung oder die umsatzsteuerliche Optimierung mittels sogenannter Innenumsätze. Auch steuerliche Aspekte beim Ankauf zur Optimierung der Grunderwerbsteuer wurden im Arbeitskreis besprochen.

In der Herbstsitzung wurden neben dem Betriebsvergleich 2016, zu dem 39 von 47 Mitgliedsunternehmen Daten geliefert haben, auch energiewirtschaftliche Geschäftsfelder und Möglichkeiten der Fremdkapitalfinanzierung neben klassisch besicherten Darlehen betrachtet. Aus Mitgliedsunternehmen, die Messdienstleistungen selbst betreiben wurden Erfahrungsberichte zu energiewirtschaftlichen Geschäftsfeldern eingebracht, zudem wurden die zukünftigen Geschäftsmodelle von Stadtwerke in Einzelhäusern vorgestellt.

Bezüglich der Fremdkapitalfinanzierung wurden Erfahrungsberichte mit der Europäischen Investitionsbank (EIB) vorgestellt. Da es sich bei dieser Finanzierungsform um eine Unternehmensfinanzierung handelt, ist keine Absicherung in Grundbüchern notwendig. Eine IFRS Bilanzierung und externes Rating sind bei der Kapitalakquise hilfreich, aber nicht erforderlich.

### **Arbeitskreis Gesellschaft und Quartier**

- Frau Sybille Wegerich, Arbeitskreisleiterin

Der Arbeitskreis beschäftigte sich in seiner ersten Sitzung des vergangenen Jahres mit der Frage, was gute Nachbarschaften ausmacht. Zudem wurden Ansätze zur Evaluierung sozialer Mehrwerte durchdacht und die Beteiligung von Mieterbeiräten in Gremien besprochen.

Von der Jacobs University wurden die Erkenntnisse des Bremer Radar gesellschaftlichen Zusammenhalts vorgestellt. Vermeintlich schwierigere Viertel haben demnach einen höheren Zusammenhalt, hier scheint das Vertrauen in Mitmenschen und die Akzeptanz von Diversität ausgeprägter und verantwortlich für den Zusammenhalt. Der Arbeitskreis kam zu dem Ergebnis, dass rechnerische Verfahren zur Ermittlung sozialer Mehrwerte (SROI) schwer zu ermitteln sind. Dies liegt daran, dass Wirkungszusammenhänge sich unterschiedlich modellieren lassen.

Die zweite Sitzung des Arbeitskreises hatte Stadtentwicklung durch Konversion zum Kernthema. Hierbei wurden Mobilitätskonzepte als Knackpunkt städtischer Entwicklung betrachtet. Zwei Projekte (Darmstadt und Mannheim) wurden bezüglich der Herangehensweise in der Projektentwicklung, Partizipation, Finanzierungsstrukturen, sowie Zielen verglichen. Dazu wurde auch ein Mobilitätskonzept in einem bestehenden Quartier in Bremen vorgestellt.

Der Arbeitskreis hat zukünftig zu verfolgende Fragen aufgestellt. So soll in den nächsten Sitzungen die Integration von Quartiersanalysen in das Portfoliomanagement und die Entwicklung neuer Quartiere und deren Nachhaltigkeit betrachtet werden. Städtebauliche Entwicklungsmöglichkeiten werden im Frühjahr zusammen mit dem Arbeitskreis Technik bearbeitet. Hierbei möchte man sich zudem mit neuen Anforderungen an die Wohnungen bzw. Quartiere befassen.

Ebenfalls soll eine kritische Auseinandersetzung mit dem Mietspiegel erfolgen und die Integration geflüchteter betrachtet werden.

### **Arbeitskreis Gesellschaft und Quartier**

- Frau Kathrin Möller, Arbeitskreisleiterin

Der Arbeitskreis befasste sich in seinen vergangenen Sitzungen mit dem seriellen und modularen Bauen. Hierzu wurden Systeme verschiedener Hersteller und Beispiele zu Eigenentwicklungen von Mitgliedsunternehmen vorgestellt. Eine Kernerkenntnis war, dass die Bauzeit auf der Baustelle abnimmt, jedoch die Kosten erst ab einer hohen Stückzahl reduziert werden können.

Vor dem Hintergrund, dass viele Unternehmen in den vergangenen Jahren begonnen haben erneut vermehrt zu bauen, ist die Aufbauorganisation der Baubereiche in den Unternehmen ein aktuelles Thema des Arbeitskreises.

Im Herbst befasste sich der Arbeitskreis mit dem Baukostenbenchmark, welches von Herrn Dr. Schönberger vorgetragen wurde. Im Arbeitskreis wurde die Systematik einer Plattformentwicklung dargestellt und ein Vergleich zu anderen Baukostenplattformen gezogen. Inhalt und Nutzen des Baukostenbenchmarks wurden diskutiert und Anregungen zur Verbesserung herausgearbeitet. Um das Benchmark als viel genutzte Hilfe für die Unternehmen weiter auszubauen wäre eine gesteigerte Beteiligung der Mitgliedsunternehmen wünschenswert.

Für das kommende Jahr plant der Arbeitskreis eine gemeinsame Sitzung mit dem Arbeitskreis Gesellschaft und Quartier, bei dem städtebauliche, immobilienwirtschaftliche und sozialräumliche Quartiersentwicklung behandelt werden soll.

Darüber hinaus sollen die Ergebnisse des Wettbewerbs „Serielles Bauen“ diskutiert werden. Weitere Themen des Arbeitskreises sollen Einkauf und Lieferantenmanagement sowie BIM im Wohnungsbau sein.

### **Arbeitskreis Personal und Organisation**

- Herr Manfred Lork, Arbeitskreisleiter

Herr Lork berichtet, dass sich der Arbeitskreis unter anderem mit fluiden Organisationsformen befasst hat, welche nicht als rein strukturelle Organisationsmodelle, sondern als ein ganzheitlicher Managementansatz zu verstehen seien. Zur Gestaltung und Aufrechterhaltung einer fluiden Organisation sei eine offene Kultur notwendig, die ständig zwischen Bewahren und Erneuern vermittelt.

Ein Kernthema des letzten Jahres war Führung. In Bezug auf die digitale Transformation der Arbeitswelt gewinnt die Führungswirksamkeit bei gleichzeitig flacheren Hierarchien deutlich an Bedeutung. Nur durch gemeinsames Führungsverständnis kann eine offene Dialog- und Fehlerkultur etabliert werden, dazu müssen bestehende Kommunikationsstrukturen aufgearbeitet werden, um Vertrauen zu schaffen. Eine einheitliche Vision vom erreichbaren Ziel ist notwendig.

Bezüglich des betrieblichen Gesundheitsmanagements befasste sich der Arbeitskreis mit der Macht der Gedanken und kam zu dem Schluss, dass Unternehmen, die ihre Mitarbeiter in mentaler und regenerativer Stresskompetenz sowie Arbeitsplatzorganisation schulen eine Senkung der Krankenquote und eine bessere Stimmung im Unternehmen verzeichnen.

Wie in allen Arbeitskreisen üblich, wurden verschiedene Erfahrungsberichte von Mitgliedsunternehmen vorgestellt, zum Beispiel zu Digitalisierungsprojekten oder Innovativen Arbeitswelten.

Im kommenden Jahr wird sich der Arbeitskreis mit dem Aufbau eines online-basierten Gehaltsbenchmarks für die Wohnungs- und Immobilienwirtschaft beschäftigen. Darüber hinaus plant der Arbeitskreis die Behandlung von Themen wie Aus- und Weiterbildung, Personal- und Führungskräfteentwicklung, Arbeitgeberattraktivität und Demografischer Wandel. Weiterhin wird die Frage behandelt, wie das digitale Zeitalter strategisch und organisatorisch begleitet werden kann.

### **Arbeitskreis Digitale Geschäftsmodelle**

- Herr Jens Bräutigam, stellvertretender Arbeitskreisleiter

Herr Bräutigam berichtet von der ersten Sitzung des neu gegründeten Arbeitskreises, welcher durch einen interdisziplinären Austausch geprägt war.

Der Arbeitskreis fußt auf drei Säulen: „Digitalisierung der Prozesse“, „Neue Geschäftsmodelle“ und „Gebäudetechnik / Hardware“. Wobei das letztere als Bedingung für Prozessoptimierung und Mehrwertkonzepte betrachtet wird, nicht aber als Kerninhalt des Arbeitskreises. Es wurden grundsätzliche Überlegungen angestellt, welche Geschäftsmodelle zur Wohnungswirtschaft passen.



Aus dem Kreise der Mitgliedsunternehmen wurde das Vorgehen zur Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie anhand der Wertschöpfungskette eines Vermietungsvorganges dargestellt (Vivawest). Zudem erfolgte die Vorstellung der Selbstabrechnung über ein Tochterunternehmen (Nassauische Heimstätte).

Thema des Arbeitskreises war unter anderem auch die Breitbandkabelversorgung als Geschäftsmodell. Hierbei wurde die aktuelle Gesetzgebung beschrieben und die steuerliche Betrachtung hinsichtlich der erweiterten Kürzung.

Ein weiterer Tagesordnungspunkt war die Vorstellung der IG Messdienst, die sich derzeit aus 10 AGW-Mitgliedern zusammensetzt, welche Selbstabrechnung betreiben. In der IG Messdienst wird die Standardisierung der eingesetzten Hardware besprochen. Die IG wird zukünftig am Vortag des Arbeitskreises tagen. Die Erkenntnisse aus diesen Zusammenkünften werden unter einem festen TOP in den AK Digitale Geschäftsmodelle einfließen.

Für die nächsten Sitzungen wurden die Themen Mieterstrom, Datenschutz und ein PropTech-Screening angekündigt.

## **8) Regularien**

### **Genehmigung des Protokolls vom 04./05. Mai 2017**

Das Plenum genehmigt das Protokoll der AGW-Frühjahrstagung vom 04. / 05. Mai 2017.

### **Bericht des Schatzmeisters**

Herr Sidgi stellt den Bericht des Schatzmeisters vor. Gemäß Hochrechnung wird das Jahr 2017 mit einer geplanten Unterdeckung in Höhe von rund 5.000 € abschließen.

Auch für das Jahr 2018 ist eine Unterdeckung im Budgetplan vorgesehen. Einnahmen von 192.000 € stehen Ausgaben in Höhe von 208.000 € gegenüber.

Das Plenum genehmigt das Budget für 2018.

### **Bericht des Vorstandes – Bestandszahlen**

Herr Wendel erläutert die Bestandsentwicklung der AGW-Mitgliedsunternehmen. Insgesamt werden rund 2,64 Mio. Einheiten durch die AGW verwaltet, davon rd. 2,03 Mio. Wohneinheiten und 1,663 Mio. Wohneinheiten im Eigenbestand.

Die AGW ist im Jahr 2017 um 2 neue Mitglieder gewachsen, nämlich die WBM Berlin Mitte und die GWG Gesellschaft für Wohnungs- und Gewerbebau Baden-Württemberg AG. Somit besteht die AGW aktuell aus 49 Mitgliedsunternehmen. Zum Jahresende wird die Kündigung der GBW Management GmbH aus München wirksam.

### **Eintragung in das Vereinsregister**

Herr Wendel berichtet, dass innerhalb des Vorstandes Überlegungen angestellt werden, ob man die AGW in einen eingetragenen Verein umwandeln sollte. Bisher ist die AGW nicht als Verein eingetragen.

Voraussetzung für eine Eintragung wäre eine Satzungsänderung. Primärer Grund für eine Eintragung wäre die hierbei zu beschränkende Mitgliederhaftung.

### **AGW-Veranstaltungsreihe: Netzwerk Wohnungswirtschaft**

Herr Wendel erläutert, dass in der AGW bisher kein interdisziplinärer Erfahrungsaustausch unterhalb der Prokuristen-Ebene stattfindet.

Um Potentialträger in die AGW-Arbeit einzubinden und diese an den Erfahrungsaustausch im Sinne der AGW heranzuführen wird eine Veranstaltungsreihe speziell für diese Zielgruppe vorgeschlagen.

Die eintägig geplante Veranstaltung mit Workshop-Charakter zu interdisziplinären Themen würde von einem Trainer des EBZ moderiert und inhaltlich vorbereitet. Die zu behandelnden Themen sollen durch den Arbeitskreis Personal & Organisation eingespielt werden.

Das Plenum beschließt die Einführung der Veranstaltungsreihe „Netzwerk Wohnungswirtschaft“. Die AGW-Geschäftsstelle wird mit der Organisation beauftragt. Die Themen werden vom Arbeitskreis Personal & Organisation eingespielt.

### **Verschiedenes / Termine**

Abschließend informiert Herr Wendel die Plenumsteilnehmer über die Termine der nächsten Sitzungen und wirbt um eine konstant hohe Beteiligung seitens der Mitgliedsunternehmen.

Frühjahrstagung (Leipzig): 26. - 27.04.2018

Herbsttagung (Zürich): 22. - 23.11.2018

Herr Wendel schließt die AGW-Herbsttagung 2018, bedankt sich beim Plenum und wünscht allen Teilnehmern eine gute Heimfahrt.

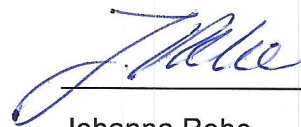
Frankfurt am Main, den



Dr. Thomas Hain  
(Vorsitzender)



Jens Bräutigam  
(Schriftführer)



Johanna Rohe  
(Protokollführerin)