

Führung / Kommunikation

Meravis hat sich neu aufgestellt.

Vier neue Deals in diesem Jahr. Rekordergebnis 2014.

Wo geht es hin, Herr Herter?

Neuaufstellung: Konzern ab Herbst 2015 unter Holdingstruktur - Ausgliederung von fünf Geschäftsbereichen in Tochtergesellschaften - Konzernergebnis 2014: Umsatz zum 3. Mal in Folge über 100 Mio. Euro - Ausbau des Bauträgergeschäftes in Hannover und Hamburg geplant. Das Gespräch mit meravis-Geschäftsführer Matthias Herter.



meravis-Geschäftsführer Matthias Herter.

meravis expandiert – und hat in den ersten acht Monaten 2015 vier neue Deals im Wohnungs- und Gewerbemarkt abgeschlossen; mit einer Gesamtfläche von rund 40.000 m². Wohin entwickelt sich die ehemalige Reichsbundwohnungsbau / DAWAG?

Matthias Herter: Unser Unternehmen ist seit jeher auf Wachstum ausgerichtet – auch zu Zeiten der ehemaligen Reichsbund Wohnungsbaugesellschaft. Das Geschäftsmodell umfasste von Anbeginn an die Wohnungsverwaltung – bereits in den frühen 1990iger Jahren verwalteten wir rund 7.000 Wohnungen –, als auch große Investitionen in der Bauträgerei und in der Baubetreuung – und das mit sichtbaren Umsätzen. Das war einer breiten Öffentlichkeit nur nicht bekannt; wir arbeiteten in den vergangenen Jahren intern an der strategischen Neuausrichtung des Unternehmens

in enger Abstimmung mit unseren Gesellschaftern. Diese ist nun abgeschlossen und in 2015 nahezu umgesetzt. Jetzt gehen wir verstärkt mit den sichtbaren Erfolgen in die breite Investoren- und Medien-Öffentlichkeit und positionieren meravis als das, was es ist: eine dienstleistungsorientierte Wohnungsbau- und Immobiliengesellschaft.

Wie sieht die Neuorientierung und -ausrichtung konkret aus?

Matthias Herter: Wir haben unseren intern definierten Wachstumspfad, der durch Zukäufe oder auch verstärkte Bauträgerei begründet war, konsequent durchgezogen. Und dann mit dem Zukauf der DAWAG – Deutsche Angestellten-Wohnungsbau-Aktiengesellschaft im Jahr 2009 den Grundstein für einen Immobilienkonzern gelegt. Den Deal mit den erworbenen 6.000 Wohnungen in die vorhandenen finanzwirtschaftlichen und kulturellen Strukturen des Unternehmens zu integrieren, war schon eine große Herausforderung. Hinzu kamen noch die unterschiedlichen Geschäftsmodelle, die in der ursprünglichen meravis GmbH in Sparten zusammengefasst waren, und eine Tochtergesellschaft für die Immobilienverwaltung sowie eine Hotelbetriebsgesellschaft. Diese Strukturierungs- und Anpassungsprozesse haben uns in den vergangenen Jahren beschäftigt – ohne die Wachstumswahlen aus den Augen zu verlieren. Mit dem Ergebnis, dass unter anderem der Name DAWAG verschwand, die Hamburger Mitarbeiter in einen neuen Firmensitz im Katharinenviertel umzogen und die Reichsbundwohnungsbau in meravis umbenannt wurde. Auf diesen Grundstein aufbauend haben wir die Basis für einen modernisierten meravis- Konzern gelegt, der in Zukunft auf den verschiedensten Märkten der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft agieren wird.



Das meravis-Team;
Foto meravis

Mit welcher Schlagkraft und mit welchen Leistungen wird meravis zukünftig in den Märkten auftreten?

Matthias Herter: Unser Immobilienkonzern ist mit fünf Unternehmungen so breit aufgestellt, dass er alle Themen der Wohnungsbau- und Immobiliengesellschaft bespielen kann: Zukünftig zeigt sich meravis in der Struktur einer Holding, bei der die meravis Wohnungsbau- und Immobilien GmbH, also die alte Reichsbund Wohnungsbaugesellschaft mit Sitz in Hannover, die Dachfunktion übernimmt und dabei auch noch einen Teil der Wohnungen selbst verwaltet. Unter der Holding befindet sich die neue meravis Bauträger GmbH, Hamburg, die das Bauträgergeschäft im Hamburg und Hannover als Markenkern beinhaltet. Die Wohnungsverwaltung in Hamburg findet in der meravis Wohnungsbau- und Immobilien GmbH & Co. KG, Hamburg, statt. Die Fremdverwaltung wird weiterhin von der meravis Immobilienverwaltungs GmbH, Hannover, übernommen. Die meravis Gewerbeimmobilien GmbH, Hannover, wiederum hält reine Assets. Hierin befinden sich sowohl selbst- und fremdgenutzte Gewerbeimmobilien als auch die im Bestand befindlichen Pflegeheime. Mit der meravis Bauservice GmbH, Hannover, haben wir unsere Regiemitarbeiter in einen Handwerksbetrieb ausgegliedert, der sehr leistungsorientiert für die einzelnen Gesellschaften arbeitet.

Wie verträgt sich eine Neuausrichtung in Holdingstruktur mit der Philosophie Ihrer 100%-igen Muttergesellschaft Sozialverband Deutschland (SoVD) e.V.?

Matthias Herter: Die wohnungswirtschaftlichen Tätigkeiten von meravis stellen das Herzstück des Konzerns dar – quasi auch den Ursprung des 1949 gegründeten, sozial verantwortlichen Unternehmens. Hier halten wir rund ein Drittel im öffentlich geförderten Wohnungsbau, bieten Wohnungen zu bezahlbaren Konditionen an und investieren sehr deutlich in unseren Bestand. Aktuell wird beispielsweise ein Projekt in Hannover-Limmer mit 23 Wohnungen und öffentlichen Mitteln fertiggestellt werden. Auch in der Satzung ist der soziale Gedanke des Sozialverbandes festgehalten; die Gesellschaft wird also auch weiterhin öffentlich geförderte Wohnungen bauen. Andererseits ist meravis eine Kapitalgesellschaft und somit auch gewinnorientiert unterwegs. Die Ausgliederung der einzelnen Sparten zu Kapitalgesellschaften – wie die meravis Bauträger GmbH und die meravis Gewerbeimmobilien GmbH – war somit der nächste logische Schritt, der einen hohen Beitrag zur Transparenz liefert. Darüber hinaus bieten die einzelnen GmbHs unter der gemeinsamen Klammer meravis die Chance, das Unternehmen auch personell auf breite Füße zu stellen und den spezifischen Fähigkeiten und Potenzialen der Mitarbeiter Rechnung zu tragen. Die Identifikation der einzelnen Mitarbeiter, beispielsweise im Bauträger, führt dazu, dass sehr kreativ und zielgerichtet sowie wirtschaftlich vernünftig am Unternehmenswachstum gearbeitet wird.

Dabei schließt sich das Soziale überhaupt nicht aus: Ist es doch ein Ziel, auch Eigentumswohnungen als Altersvorsorge bezahlbar zu errichten. Mit dem Bauträger-Geschäft beispielsweise legen wir den Fokus auf den Städtebau und auf das Entwickeln von Grundstücken, die zum Verkauf bestimmt sind. Käufer im Mietwohnungsbau sind dabei u. a. institutionelle Kapitalanleger, aber auch das eigene Wohnungsunternehmen. Hinzu kommt die Zielgruppe der privaten Käufer von Eigentumswohnungen und Reihenhäusern. Dem Bauträger kommt besonders die wohnungswirtschaftliche Denke des Konzerns zugute – denn mit den rund 13.000 von meravis verwalteten Wohnungen wissen wir um die Bedürfnisse der Menschen im Mietwohnungsbau und in den Quartieren. Andererseits profitiert das Wohnungsunternehmen von Neuerungen des aktuellen Marktgeschehens im Neubau.

Natürlich ist es ein Spannungsfeld, gerade in der heutigen Zeit, das es vernünftig und sachlich zu bearbeiten gilt. Gleichwohl führt dieses Zusammenspiel der vielleicht manchmal unterschiedlichen Disziplinen auch zu erfolgreichen Vernetzungen und Synergien für den Gesamtkonzern.

Ist das der Grund, warum meravis, erstmals in der 66-jährigen Firmengeschichte das Jahresergebnis veröffentlicht?

Matthias Herter: Es ist so nicht ganz richtig, dass wir keine Jahresergebnisse veröffentlicht haben – wir taten das früher allerdings ausschließlich in den Geschäftsberichten der Wohnungsbaugesellschaft, die dann wiederum auf der Homepage von meravis zur Einsicht und zum Download zur Verfügung standen.

Nun sind wir ein Immobilienkonzern mit unterschiedlichsten Unternehmungen und mit eigenen Identitäten. Diese schreiben jeweils ihre eigene Erfolgsgeschichte, entwickeln eigene Strategien und steuern ihren Beitrag zum Ergebnis des Konzerns bei. meravis ist dann neben einem klassischen Wohnungsbaunehmen, das Wohnungen managt, auch ein Dienstleister, der aufgrund langjähriger Marktkenntnis gute Immobilienprojekte am Markt platzieren kann.

Wie eingangs erwähnt, haben wir die konkrete Neuausrichtung nun fast abgeschlossen. Wir werden im Markt zukünftig präsenter und transparenter auftreten.

Wie fällt das meravis-Jahresergebnis 2014 aus?

Matthias Herter: Das Konzernergebnis von meravis hat sich in den Jahren seit 2009 sehr erfreulich entwickelt. Lagen die Umsätze 2009 noch bei 89 Mio. Euro, erzielte das Unternehmen 2015 zum dritten Mal in Folge über 100 Mio. Euro Umsatz – mit 111,5 Mio. Euro sogar einen Rekordumsatz in der Unternehmensgeschichte. Auch das Vorsteuerergebnis spiegelt eine sehr erfolgreiche Entwicklung wieder: Es liegt bei zwölf Mio. Euro.

Die im Konzern erzielten Mietumsätze belaufen sich auf 86 Mio. Euro, wobei die durchschnittliche Wohnungsmiete im Bereich des sogenannten bezahlbaren Wohnens liegt – in den jeweiligen Teilmärkten pendeln sie sich um den Mittelwert des Mietspiegels ein. Der Leerstand beträgt 1,0 Prozent und die Fluktuation liegt mit 9,4 Prozent im Branchendurchschnitt. Die Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen liegen bei rund 20 Euro pro Quadratmeter und Jahr.

Erfreut sind wir über die Entwicklung des Bauträgers, der am Hamburger Markt verstärkt Fuß fasst. Mit knapp 25 Mio. Euro wurde das Vorjahresergebnis um gut sieben Mio. Euro übertroffen. Die reine Verkaufleistung in 2014 lag bei ca. 50 Mio. Euro – ein positiver Indikator für die nächsten Geschäftsjahre. Um der Wachstumsstrategie Rechnung zu tragen, kauft der Konzern weiter Grundstücke für das Wohnungsunternehmen und für die Projektentwicklung ein. Aktuell haben wir weitere 150 Wohnungen zur Projektierung in der Pipeline für die nächsten Jahre. Sie sehen, unsere Gesellschaft ist von den Bilanzkennzahlen her gut aufgestellt. Innerhalb des Konzerns verfügen wir über eine solide Eigenkapitalquote von rund 23 Prozent.

Welche Wachstumsziele verfolgt der Konzern für die kommenden Jahre?

Matthias Herter: Ziel ist die Weiterentwicklung des neu aufgestellten Konzern in seinen Einzelteilen. Hier sind vor allem auch die Geschäftsfeld-Verantwortlichen gefragt, die Verantwortung für die einzelnen Unternehmensteile übernehmen und ihr gerecht werden müssen. Das bedeutet, dass Strategien mit der Konzernleitung gemeinsam erarbeitet werden und der vernünftige Wachstumspfad weiter beschrritten werden kann.

Innerhalb der Portfolios in den Wohnungsgesellschaften wird es eine weitere Konzentration auf die Städte geben. Zielmärkte sind Hannover und Hamburg, aber auch Berlin – der Sitz des Gesellschafters rückt immer mehr in den Fokus.

Der Bauträger, der bislang im Hauptmarkt Hannover agierte, wird den Teilmarkt Hamburg weiter ausbauen. Geplant ist die Errichtung neuer Wohnungen im Rahmen des „Bündnis für das Wohnen“. Als Gründungsmitglied im „Bündnis für die Quartiere“, welches sich im Frühjahr dieses Jahres konstituierte, wird sich meravis zusammen mit weiteren 15 Hamburger Gesellschaften, Stadt und Kommune an der städtebaulichen Neuausrichtung der Quartiersentwicklung in Rothenburgsort und Südliches Hamm beteiligen.

Ambitioniertes Fernziel ist die Teilnahme an Olympia 2024 in Hamburg – hier würden wir gern unsere Erfahrung aus dem Großprojekt Expo 2000 in Hannover noch einmal im Rahmen eines Wohnungsbauprojektes für die „Hamburger Spiele“ einbringen wollen. Inwieweit das zum Tragen kommt, kann ich heute noch nicht sagen – Spaß daran hätten wir!

Herr Herter, wir danken Ihnen für das Interview.

Das Gespräch mit meravis-Geschäftsführer Matthias Herter führte Thordis Eckhardt.