

H e u t e f ü r m o r g e n

Gundlach nachhaltig



Eine bau- und immobilienwirtschaftliche Firmengruppe
auf dem Weg zu nachhaltigem Handeln – Hannover 2000



Gundlach ist eine vielgestaltige Firmengruppe. Um Ihnen die Orientierung zu erleichtern, signalisieren Piktogramme den jeweils behandelten Firmenteil:



Stammgesellschaft (Bauunternehmen und Bauträger)



Wohnungswirtschaftliche Unternehmen

Impressum

Redaktionsgruppe: Wolf Berthold, Peter Hansen, Rolf Häbler (imug), Hans Dieter Keyl

Gestaltung: eindruck

Fotos: Karin Blüher (3), B.A.U.M (1), Thomas Deutschmann (7), Reinhard Demuss (2), Joachim Giesel (1),

Hans Dieter Keyl (67), Manfred Udo Schlewitz (1), Hans-Jürgen Schaper (2), Johanna Spalink-Sievers (3).

Druck: colorset, gedruckt auf Recyclingpapier Flora RC.

Hannover, November 2000

Inhalt

	Seite
1. Heute für morgen	4
2. Unternehmensziele	6
3. Entstehung und Herausforderung	8
4. Unternehmensdarstellung	10
5. Gundlach und seine Mitarbeiter	20
6. Gundlach und seine Kunden	26
7. Gundlach und seine Produkte	34
8. Gundlach und seine Partner	38
9. Gundlach und die Kultur	44
10. Gundlach und die Umwelt	46
11. Auf dem Weg zur Nachhaltigkeit	52

Heute für morgen



Nachhaltigkeit ist für Gundlach eine zeitgemäße Vision. Sie beinhaltet eine weitsichtige Übernahme von Verantwortung für das eigene Handeln.

Bauen und Wohnen müssen die Bedürfnisse der heutigen Generation erfüllen und im Sinne der Nachhaltigkeit zugleich so gestaltet werden, dass die Lebensgrundlagen der zukünftigen Generationen nicht eingeschränkt werden.

Dies ist einfacher gesagt als getan. Die im Begriff Nachhaltigkeit zusammengefassten ökonomischen, sozialen, kulturellen und ökologischen Zielsetzungen sind teilweise widersprüchlich und in ihrer zeitlichen Dimension schwer interpretierbar, so dass es oft – auch bei bestem Willen – an Eindeutigkeit fehlt. So sehen wir denn in dem Bemühen um Nachhaltigkeit einen ständigen Prozess der Suche und Verständigung auf Kompromisslösungen, die in die richtige Richtung zielen.

Mit dem vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht will Gundlach sich selbst in die Pflicht nehmen und die ursprünglich einfachen Leitlinien seines Handelns auch unter den gegenwärtigen komplizierten Rahmenbedingungen in angemessener Weise im 21. Jahrhundert weiterentwickeln.

Der Bericht soll die Bemühungen um Stetigkeit und Verlässlichkeit der Firmengruppe auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit zeigen, die Gundlach gegenüber seinen zeitgenössischen »stakeholder«-Gruppen ebenso wie gegenüber zukünftigen Generationen im Sinne der Agenda der Rio Konferenz 1992 übernimmt. Er soll die Gundlacher anspornen zu weiteren Schritten in diese Richtung. Bei den Geschäftspartnern soll er Vertrauen in das bereits Erreichte und Verständnis für das noch zu Erreichende auf dem Weg in ein nachhaltigeres Wirtschaften bei Gundlach wecken. Und er soll um Kooperationen werben – denn Nachhaltigkeit ist ein Anliegen, das in vieler Hinsicht nur in überbetrieblichem, gemeinschaftlichem Handeln zu erzielen ist.

Prof. Dr. Ursula Hansen
Gesellschafterin der Gundlach Firmengruppe

Warum schreibt Gundlach einen Nachhaltigkeitsbericht?

Gundlach legt nach der Jubiläumsschrift »Gundlach 100« aus dem Jahre 1990 heute wieder einen zusammenhängenden Bericht über die vielgestaltige bau- und immobilienwirtschaftliche Unternehmensgruppe vor.

Mit dem vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht wollen wir einen Schritt zu **Verantwortung** und **Transparenz** der Berichterstattung im Sinne der Agenda 21 leisten. Angewandt auf die Verhältnisse des Wirtschaftsunternehmens Gundlach heißt das für uns vor allem:

Verantwortung gegenüber den **Grundlagen zukünftigen Bauens, Wohnens und Lebens**, die wir durch unsere heutige Arbeit nicht behindern oder gefährden, sondern fördern und absichern wollen. Es geht uns dabei also um mehr als den Aspekt der Langfristigkeit im historischen Sinn und auch nicht nur um unsere durchaus hochrangigen ökologischen Firmenziele.

Ökologische Anstrengungen und Erfolge wurden zuletzt im Bericht »Gundlach ökologisch« von 1998 dargestellt. Bereits 1995 wurde Gundlach durch B.A.U.M. als **umweltbewusstes** Unternehmen ausgezeichnet.

Der vorliegende, umfassendere Nachhaltigkeitsbericht orientiert seine Gliederung an unseren Firmenzielen, die dem Bericht vorangestellt sind.

Manche Darlegungen werden gelegentlich etwas widersprüchlich erscheinen. Das geht wohl auch nicht anders in einem Bericht, den verschiedene Autoren aus den Gundlach-Bereichen zusammengestellt haben. Die vorhandene Heterogenität spiegelt durchaus die Gegensätzlichkeit eines Firmenspektrums wider, das sich über die ganze Bandbreite der bau- und immobilienwirtschaftlichen Aufgabenstellungen erstreckt.



Dieser Nachhaltigkeitsbericht wendet sich an Gundlachs Partner in und um Hannover, an Kunden, Handwerker, Partner bei Behörden, Institutionen und Banken – aber auch an unsere über 200 MitarbeiterInnen selbst.

Mit diesem Bericht unternehmen wir den Versuch, das wichtige Ziel einer **Nachhaltigkeit im Firmengeschehen** aus unserer täglichen Arbeitswirklichkeit heraus zu beleuchten – heute für morgen!

Auf eine vertiefende Diskussion mit unseren Freunden und Partnern freuen wir uns. Hoffentlich ist es uns gelungen, deutlich zu machen, dass die Gundlach-Firmengruppe voller Anstrengungen und Widersprüche steckt, voller Stolz auf Erreichtes – dabei aber gleichzeitig voller Bewusstsein über noch vorhandene Probleme und Herausforderungen.

Peter Heine *Wolfgang Bhard*



Gesellschafter,
Geschäftsführer
und Beirat von
links nach rechts:

oben:
Wolf Berthold,
Christine Schmidt,
Gerd Emmerich,
Lorenz Hansen,
Peter Hansen,
Katharina Schmidt

unten:
Uschi Hansen,
Helga Schmidt,
Günter Rohlf

Präambel

zu den Unternehmenszielen der Firmengruppe Gundlach

Gundlach unterstützt die Zielsetzungen einer nachhaltigen Entwicklung, wie sie in der Rio-Konferenz von 1992 formuliert worden sind.

Danach ist eine Entwicklung nachhaltig, wenn sie sich an Bedürfnissen der Gegenwart orientiert, ohne die Einschränkung von Bedürfnissen künftiger Generationen zu riskieren.

Gundlach will diese Zielsetzung im Rahmen der Möglichkeiten eines mittelständischen Bauunternehmens, Bauträgers und Wohnungsunternehmens umsetzen.

In seinen Unternehmenszielen verpflichtet sich Gundlach zu einer auf Dauer soliden und verantwortungsvollen Unternehmenspolitik.

Gundlach wird seine MitarbeiterInnen, aber auch seine KundInnen und PartnerInnen in die Umsetzung des Leitbildes einbinden und sie in angemessener Weise über die Entwicklung seiner Bemühungen um Nachhaltigkeit informieren.

Ul. Hansen

Peter Hansen

Gerd Emmerich

Helga Schmidt

Katharina Schmidt

Uschi Hansen

1. Gundlach: Auf Dauer solide und verantwortungsvoll

Vor dem Hintergrund seiner über hundertjährigen Firmentradition verfolgt Gundlach als oberstes Ziel die langfristige Sicherung von Bestand und finanzieller Unabhängigkeit des Unternehmens. Erträge der Gesellschaft werden im Wesentlichen zur Sicherung und Weiterentwicklung des Unternehmens verwendet. Bei der Gewinnerzielung wird soziale, ökologische und baukulturelle Verantwortung gegenüber den im Unternehmen tätigen Menschen, den KapitalgeberInnen und KundInnen sowie der Öffentlichkeit beachtet.

2. Gundlach: Der Kunde als Partner

Gundlach bemüht sich nach Kräften um das Interesse der KundInnen und strebt nach hoher Kundenzufriedenheit und langfristiger Partnerschaft. Das Unternehmen will durch hervorragende Dienstleistungen bei Objektentwicklung, -betreuung und -verwaltung und durch qualitätvolle und gleichzeitig kostengünstige Abwicklung von Bauaufgaben den Erfolg und das Ansehen bei seinen Kunden langfristig sichern und ausbauen.

3. Gundlach: Das sind die MitarbeiterInnen

Gundlach hat seine Erfolge durch die Arbeit seiner leistungsbereiten, erfahrenen und loyalen MitarbeiterInnen erreichen können. Das Unternehmen bemüht sich intensiv um die Qualifikation und Weiterbildung seiner Mannschaft. Die Entwicklung von Organisation, Führungsstil und Unternehmenskultur ist gleichermaßen von dem Ziel einer hohen Arbeitszufriedenheit und Arbeitsqualität geprägt. Gundlach sucht nach sozialem Ausgleich in der Koalition von Gesellschaftern, Geschäftsführung und MitarbeiterInnen.

4. Gundlach: Leistungsfähig durch Kooperation

Gundlach will ein kompetenter Ansprechpartner und Problemlöser für sämtliche immobilien- und bauwirtschaftlichen Aufgaben sein. Zur Sicherung seiner Stellung am Markt entwickelt Gundlach das vorhandene technische und kaufmännische Know-how stetig und intensiv weiter. Gundlach sucht kreative Partnerschaften mit Architekten, Ingenieuren, Handwerkern, Lieferanten, Kreditinstituten und anderen Baubeteiligten. Die Unternehmensbereiche Bauunternehmen und Bauträger verfolgen ihre jeweiligen Marktziele in freundschaftlicher Kooperation, aber unabhängig voneinander.

5. Gundlach: Sensibel im Umgang mit der Natur

Gundlach berücksichtigt bei der Projektentwicklung, Planung und Bauabwicklung verstärkt auch ökologische Ziele. Durch ökologisch verantwortungsvolle Planung und Bautätigkeit sollen gesunde Arbeits- und Wohnumfelder geschaffen werden. Gundlach will hierdurch einen Beitrag zum zukunftsfähigen Wirtschaften in unserer Gesellschaft leisten.

Gundlachs Unternehmensziele sind dargestellt am Beispiel der Stammfirma Gundlach GmbH & Co. Bauunternehmen und Bauträger. Die Ziele der wohnungswirtschaftlichen Gesellschaften sind wegen der anderen Produkt- und Kundengruppen geringfügig abweichend formuliert.

Entwicklungsgeschichte der Firmengruppe

■ Etappen der Entwicklung

Was sich heute als komplexe Firmengruppe darstellt, hat – wie in vielen mittelständischen Familienbetrieben Deutschlands – in einem zentralen handwerklichen Arbeitsfeld begonnen. Der Maurergeselle **Friedrich Gundlach** meldete seinen kleinen **Handwerksbetrieb 1890** in Hannover an. Noch nicht einmal der Meisterstatus war seinerzeit nötig; er erwarb ihn erst sechs Jahre später. Wichtig war das schnelle Wachstum der Stadt, für die er sich nach Wanderjahren und Heirat entschied, die niedersächsische Haupt- und Residenzstadt Hannover. Die so genannten »Gründerjahre« waren hektische Aufbaujahre, in denen viele Aufträge auf einen fleißigen Maurer warteten.

Sein Sohn **Johann Gundlach** erhielt eine bessere Ausbildung und brachte es nach Maurerlehre, Baugewerkschule und Mitarbeit im Architekturbüro zum **Baumeister**. Er war qualifiziert, alle Gewerke des Hausbaus in Auftrag zu nehmen und zu beaufsichtigen. In den 60 Jahren seiner Tätigkeit (bis 1968) wirkte er als strenger, auf kaufmännische Solidität bedachter Handwerksmeister. Er agierte **seit 1935** in der Rechtsform einer Kommanditgesellschaft als **»Joh. Gundlach KG Bauunternehmung«**.



Johann Gundlach

Seit den 30er Jahren brachte sein Schwiegersohn **Friedrich Otto** – kreativer Bauingenieur mit unternehmerischem Wagemut – so manche neue Geschäftsidee und technisch anspruchsvolle Bautechnik ein. Das Leistungsbild differenzierte sich vom Maurerbetrieb und Baugeschäft zum schlüsselfertig bauenden **Generalunternehmen im Haus-, Industrie- und Verwaltungsbau**.



Friedrich Otto

Der Wiederaufbau nach dem Zweiten Weltkrieg und später der Bauboom des Wirtschaftswunders brachten nicht nur eine starke personelle Ausweitung auf über 1000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern auch die Angliederung eines **Wohnungsunternehmens**. Städtische **Sozialwohnungen** und **Bediensteten-Wohnungsbau** für Behörden wurden **seit 1952** neben den kommunalen und anderen gemeinnützigen Unternehmen auch dem privatwirtschaftlichen Familienbetrieb Gundlach übertragen. Erwerb und Finanzierung von Grundstücken, deren Baureifmachung und Erschließung sowie die Planung gehörten nun zum Arbeitsspektrum. Zusätzliche Impulse brachte schließlich in den 60er Jahren der **Eigentumswohnungs- und Einfamilienhausbau**.

Zu Beginn der 70er Jahre übernahmen die Töchter bzw. Enkelinnen der Firmengründer, **Prof. Dr. Ursula Hansen** und **Helga Schmidt**, beide geborene Otto, zusammen mit dem Kaufmann **Dr. Peter Hansen** die Weiterentwicklung der Firmengruppe. Heute sind **Töchter und Sohn der Gesellschafter** bereits an den wohnwirtschaftlichen Gesellschaften beteiligt. Der **Bauträger** und eine **Verwaltungsgesellschaft** rundeten das immobilienwirtschaftliche Angebot ab. Verstärkt wurden das soziale und ökologische Engagement sowie die Kulturförderung.

Von der Ingenieursseite kamen durch den Geschäftsführer und Architekten **Dr.-Ing. Wolf Berthold** viele Impulse für die Stammfirma hinzu. Er stärkte die **Projektentwicklung** sowie die Sparte **»Gewerbliche Immobilien und Makler im Bauträger«**. Im Bauunternehmen organisierte er einen modernen **Bauservice** für Umbauten, Reparaturen und Wartung. Eine generationsübergreifende Institution ist **Robert Ziemann**, der sich mit kaufmännischer Kompetenz und Engagement seit mehr als 45 Jahren für die Geschicke der Firma und ihre MitarbeiterInnen einsetzt, von der Bilanzbuchhaltung bis hin zum Personalwesen.



■ Herausforderungen der Vergangenheit und Wege ihrer Bewältigung

Die 110 Jahre der Firmenentwicklung sind für die Zeit nach dem Ersten Weltkrieg aus Bilanzen und Überlieferungen genauer nachvollziehbar. Das Auf und Ab der Wirtschaft in den 20er und 30er Jahren brachte dem Bauunternehmen Chancen aus dem Wiederaufbau und herbe Rückschläge aus Inflation und Weltwirtschaftskrise. **Konservative Werte, kaufmännische Korrektheit und Vorsicht sowie eine arbeitsorientierte, sparsame Lebensführung** gaben Johann Gundlach das geistige und wirtschaftliche Fundament für die Krisenbewältigung. Er gründete zusammen mit gleichrangigen Kollegen-Firmen Aufbaugemeinschaften, die ganze Straßenzüge und Quartiere in Hannover errichteten. Nicht das Warten auf Bauaufträge, sondern die eigene Organisation von Aufträgen durch **selbst wahrgenommene Bauherren-Aufgaben** brachte wesentliche Wachstumsimpulse für die Firma.

Diese strategische Linie wurde von seinem Schwiegersohn und dessen Nachfolgeneration weiterentwickelt. Gundlach konzentrierte sich dabei früh auf Hannover und Umgebung.

Eine Herausforderung besonderer Art brachte die **Machtergreifung der Nationalsozialisten** mit ihrem Gleichschaltungsbemühen der Wirtschaft. Die beiden Firmeninhaber misstrauten instinktiv der »braunen« Bewegung; einen Parteieintritt konnten sie vermeiden. Was jedoch die Entgegennahme von Aufträgen betraf, so stellten sie eindeutig das Wohl der Firma obenan und realisierten, was ihnen angetragen wurde – leider auch militärische Logistik-Bauten und Kasernen.

Traurig stimmt die Tatsache, dass auch Gundlach im Rahmen des Kriegsgeschehens Zwangsarbeiter beschäftigt hat. Aus Anlass des Jubiläums 1990 wurde dieser Aspekt der Firmengeschichte recherchiert. 1999 entschied sich die Firmengruppe zur Mitwirkung in der »Stiftungsinitiative der deutschen Wirtschaft zur Entschädigung ehemaliger NS-Zwangsarbeiter«.



Die beiden operativen Bereiche der Stammgesellschaft, **Bauunternehmen/Bauservice** und **Bauträger/ Baubetreuung**, werden mit eigenen Erfolgsrechnungen **wie selbstständige Unternehmungen** geführt.

Natürlich wickeln die beiden Unternehmensbereiche auch viele gemeinsame Bauvorhaben ab. Gleichzeitig sind aber beide Geschäftsbereiche in ihren jeweiligen Marktfeldern selbstständig tätig: Vom Bauträger werden in größerem Umfang auch **fremde Bauunternehmungen** und Generalunternehmer beauftragt. Ebenso akquiriert das Bauunternehmen erfolgreich **fremde Bauaufträge**.

Wurden in der Stammgesellschaft vor 20 Jahren noch rund 650 TDM Umsatz pro angestelltem Mitarbeiter und Jahr erwirtschaftet, so liegen die Werte heute doppelt so hoch. Dies liegt vor allem daran, dass beide operativen Geschäftsbereiche heute wesentlich stärker mit Fremdpartnern/Auftraggebern zusammenarbeiten.

Gundlach heute

B Bauunternehmen und Bauträger

Die Gundlach Stammgesellschaft ordnet ihre Tätigkeit in zwei Geschäftsbereiche, Bauunternehmen und Bauträger. Die heutige Struktur wurde innerhalb der letzten 30 Jahre in zwei Schritten, 1978 und 1986, maßgeblich verändert. Bauunternehmen, Bauträger und die Gesellschaft für Haus- und Grundstücksverwaltung werden heute von Wolf Berthold, seit 1978 Geschäftsführer bei Gundlach, und seiner Führungscrow geleitet.

Rund 70 Angestellte und rund 90 gewerbliche MitarbeiterInnen sind hier gegenwärtig beschäftigt.

Die **Verwaltungsabteilung** der Stammgesellschaft mit Buchhaltung, Personalwesen und Orga-Bereich wird als Stabsstelle zur Unterstützung der operativen Bereiche geführt. Die allgemeine Verwaltungsabteilung ist **Dienstleistungszentrale** auch für alle anderen Gundlach-Gesellschaften.



B Kapital, Bilanz, Umsatz

Im Stammunternehmen wurde die Ausstattung mit haftendem **Kapital** im Verlaufe der letzten 30 Jahre zweimal dem gestiegenen Geschäftsvolumen angepasst. 1974/1975 wurde das haftende Kapital auf 11,025 Mio. DM, 1994 **auf 20,5 Mio. DM** heraufgesetzt.

Die **Bilanzen** der letzten fünf Jahre lagen im Durchschnitt bei 95,5 Mio. DM (1999: 83,1 Mio. DM), die **Umsätze** bei im Durchschnitt 99,8 Mio. DM (1999: 128,3 Mio. DM). Durch den Ausbau von Beteiligungen stieg das **Anlagevermögen** im Gundlach Stammunternehmen innerhalb der letzten fünf Jahre um 35 % auf 8,1 Mio. DM.

B Gundlach Bauunternehmen/Bauträger

Gründung:	1890	
Kapital- und Gesellschafterdarlehen	48,1	Mio. DM
Anlagekapital	8,1	"
Bilanzsumme	83,1	"
Leistung	93,7	"
MitarbeiterInnen	150	Pers.
davon angestellt	60	"

Gundlach Verwaltungsgesellschaft

Gründung:	1973	
Kapital	0,24	Mio. DM
Bilanzsumme	0,92	"
Leistung	1,2	"
MitarbeiterInnen (angestellt)	8	Pers.

Stand 31.12.1999

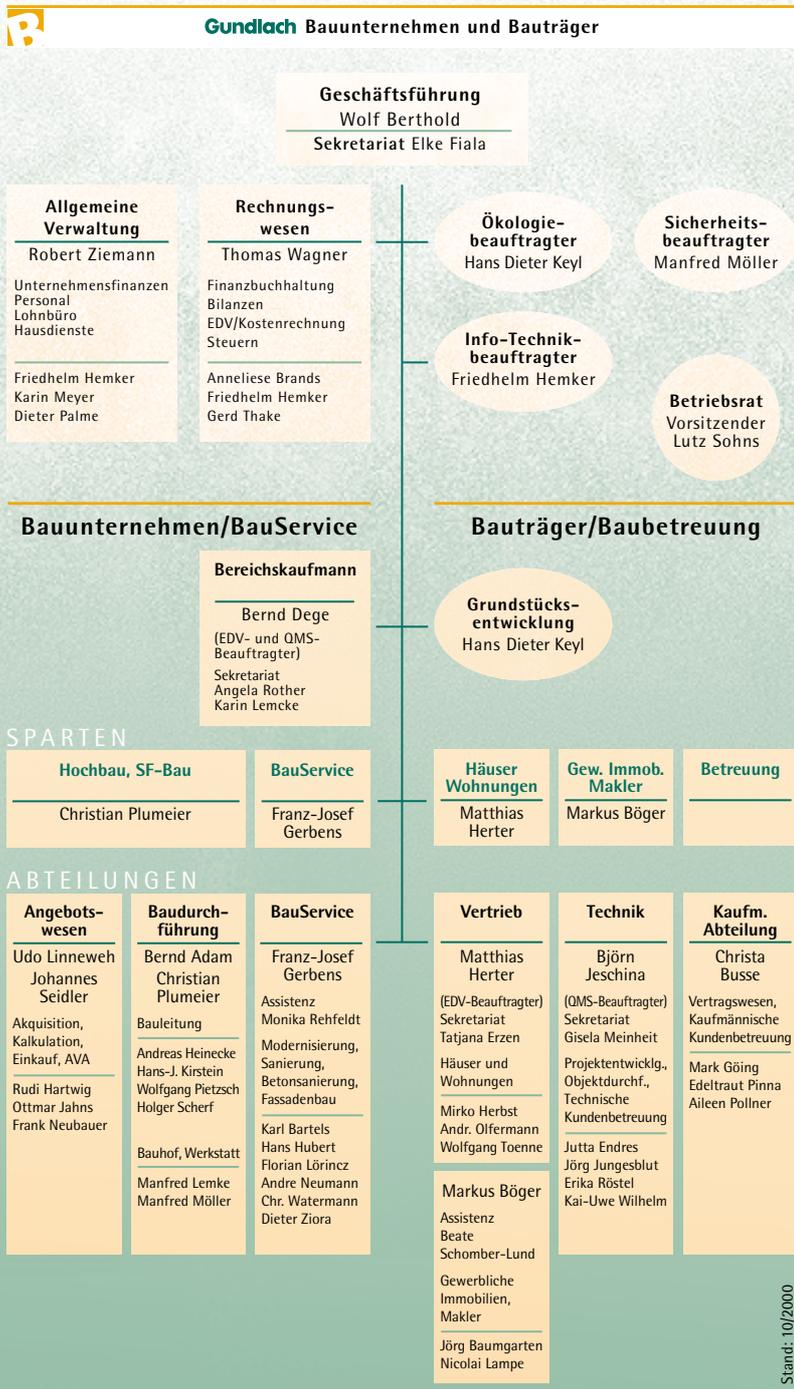
B Liegenschaften

Gundlachs **Firmensitz**, das Verwaltungsgebäude »Am Holzgraben 1«, zwischen Lister Platz und Neuem Haus, zwischen Eilenriede und Hauptbahnhof, liegt zentral in einer der interessantesten Gegenden Hannovers und ist MitarbeiterInnen und Gästen der Firmengruppe ein idealer Arbeitsstandort. Alle Gundlach-Gesellschaften sind in dem reizvollen Gründerzeit-Gebäude auf rund 1.500 m² Nutzfläche untergebracht. Weitere Flächen sind vermietet.

Der **Bauhof** liegt in Hannover-Hainholz am Schachtebeckweg. Auf rund 13.000 m² liegen hier Mannschaftsräume, Magazine und Werkstätten, auf dem Freigelände Flächen für Baustellen-Container, Kräne und andere Geräte. Über rund 30 Prozent der Flächen besteht ein Mietvertrag mit einem Mobilkran-Unternehmen.

Leistungsbereiche des Hochbaus in Niedersachsen	nach Arbeitsstunden	nach Umsatz
	Wohnungsbau	70 %
Gewerblicher Bau	22 %	29 %
Öffentlicher Bau	8 %	8 %

* abgeleitete Zahlen 1998 Quelle: Baustatistische Jahrbücher



Sparten

Der wirtschaftliche Erfolg der Stammgesellschaft kann sich nicht auf eigene Immobilienbestände stützen, sondern hängt ausschließlich von der Akzeptanz unserer Leistung am Käufer-/Bestellermarkt ab. Die interne Organisation folgt deshalb strikt Marktbedürfnissen. In **fünf Sparten** wird der Markterfolg organisatorisch weitgehend selbstständig und selbststeuernd erarbeitet:

- **Häuser und Wohnungen** (Bauträger)
- **Gewerbliche Immobilien und Makler** (Bauträger)
- **Baubetreuung** (Bauträger)
- **Hochbau/SF-Bau** (Bauunternehmen)
- **BauService** (Bauunternehmen)

Für eine effektive und transparente Verfolgung der verschiedenen Marktziele ist diese unternehmerisch selbstständige Spartenorganisation ebenso Voraussetzung wie ein leistungsfähiges **Management-Info-System** und eine **Führung nach Zielvereinbarungen**.

Transparenz

Controlling, Management-Info und QMS/UMS steigern **Selbstständigkeit** und **Eigenverantwortlichkeit** der Sparten und deren Anteil am Erfolg des Unternehmens. Regelungsinhalte werden so »schlank« wie möglich gehalten, um die Arbeit nicht unnötig mit Eingabe- und Suchvorgängen zu belasten.

Controlling wird im Stammunternehmen verstanden als **Form der Unternehmensführung** mit Hilfe von Kennzahlen und Trends aus Marktinformationen. Alle Informationen und Auswertungen werden der Führungsmannschaft **transparent** aufbereitet zur Verfügung gestellt und damit eine **Unternehmenssteuerung mit Gruppenverantwortung der Sparten** ermöglicht.

Für beide operativen Bereiche, Bauunternehmen und Bauträger, gibt es **QMS-Beauftragte**, die für Zustand und Fortschreibung der Management-Infos und QMS-Regelungen verantwortlich sind. Die Regelungen zum Umweltmanagement (UMS) sind Teil des **QMS-Handbuchs**, das jedem Gundlach-Mitarbeiter zur Verfügung steht.

Bauen im Wettbewerb

Bauunternehmen

Bekannt ist, dass die Beschäftigtenzahlen im Bau seit **1972** permanent rückläufig sind und dass zum Beispiel die gewerblich Beschäftigten in der Teilbranche **Hochbau**, also in der Gundlach-Branche, **seit Anfang der 70er Jahre** auf **weniger als die Hälfte** zurückgegangen sind. Darin drückt sich Produktivitätsgewinn und technischer Fortschritt einer ganzen Bau- generation ebenso aus wie ein fundamentaler Strukturwandel aufgrund der völlig weggefallenen Nachkriegsbauaufgaben.

Zum Bauen im Großraum lassen sich Analogieschlüsse aus Zahlen für Niedersachsen oder das Bundesgebiet ableiten. **Betriebe im Hochbau** wie Gundlach mit über 100 MitarbeiterInnen sind selten geworden (Nds: 1994: 97, 1999: 64 Betriebe).

Im Großraum Hannover gibt es heute noch rund **300 Baubetriebe** aller Größenordnungen, die wie Gundlach überwiegend Hochbau/Neubau betreiben. Sie beschäftigen im Schnitt weniger als 17 Mitarbeiter, so dass Gundlach mit seinen rund 100 gewerblichen und rund 35 angestellten MitarbeiterInnen im Bauunternehmen **zu den Großen der Branche** zählt. Mit einem jährlichen **Bauvolumen von über 50 Mio. DM** hält es

Baugewerbe in Niedersachsen			
	Mrd. DM Umsatz 1998	Betriebe 1999	Beschäftigte 1999
Baugewerbe Niedersachsen	25,84	8.554	149.562
davon (ohne Ausbaugewerke) Bauhauptgewerbe	18,55	6.515	102.186
davon (o. Tiefbau/sonst. BauHGew.) Hochbau	9,75	2.985	49.444
davon im Großraum Hannover*	1,4 – 1,5	300 – 330	6.000
davon (wie Gundlach) Betriebe > 100 Mitarbeiter*	0,5 – 0,6	7–10	1.500
* abgeleitete Zahlen		Quelle: Baustatistische Jahrbücher	

einen Marktanteil von rund vier Prozent. – Damit ist Gundlach einer der zehn größten Baubetriebe dieser Art **im Großraum Hannover**.

Die Herren Adam, Linneweh, Plumeier und Seidler (Hochbau, SF-Bau), Gerbens (BauService) und Dege (Bereichskaufmann) bilden die Führungsmannschaft im Bauunternehmen.

Hochbau/Schlüsselfertigbau

Kern des Bauunternehmens ist noch heute die **Sparte Hochbau/SF-Bau**. Zu ihr gehören **Bauhof, Werkstatt und Fuhrbetrieb** sowie die Mehrzahl der Poliere, aber nur noch knapp 50 Prozent des Baustellenpersonals.

Der **Hochbau/Schlüsselfertigbau** ist auf anspruchsvolle und schwierige **Schlüsselfertigbauten** spezialisiert. Er führt rund **30 Prozent Eigenanteile** im Umsatz, den Rest übernehmen zugekaufte Bauleistungen im Rohbau- und Ausbaubereich. Besonders die hohen Lohnkosten erzwingen ständig Mischkalkulationen, auch unter Einbeziehung kostengünstig eingekaufter Rohbauanteile. Nur mit striktem **Kostenmanagement** können hier wirtschaftliche Ergebnisse erzielt werden.

Tabelle 1: Beschäftigte bei Gundlach per 31.12.1999

	Gewerbliche MitarbeiterInnen	Angestellte
Bauunternehmen/Bauträger	97	60
H+G Grundstücksverwaltung	–	8
Wohnungsunternehmen	3	29
Gesamtzahl	97	113

4

Wolf Berthold,
Markus Böger und
Matthias Herter aus
dem Büro: Kontakt zu
den Baustellen



BauService

Gundlach legt schon seit vielen Jahren größten Wert auf Kompetenz bei der **Sanierung, Modernisierung** und ganz allgemein beim **Bauen »im Bestand«**.

Früher eher als »Putz- und Flick-Truppe« belächelt, hat sich diese Sparte entsprechend **Gundlachs Zielsetzung zu verstärkter Dienstleistung, Betreuung und Beratung** in den letzten 15 Jahren zu einem modernen BauService-Betrieb entwickelt. Heute werden hier deutlich mehr als zehn Mio. DM pro Jahr umgesetzt, dabei aber gleich viele technische und gewerbliche Mitarbeiter beschäftigt wie in der Sparte Hochbau, die den vierfachen Umsatz bewältigt. Ziel ist es, die Sparte »BauService« weiterhin nachdrücklich auszubauen.

Aus Angaben für das gesamte Bundesgebiet ist bekannt, dass Umbauten, Ausbauten und Modernisierungen im Bestand heute weit größere Finanz- und Arbeitsvolumen an sich binden als der Neubaubereich.



Wendig, flexibel...
»Wir machen das schon.«

B Käufermarkt

Der **Bauträger-Bereich** ist im Gegensatz zu einem Großteil der Wettbewerber am Markt **ausschließlich für den Verkauf** und nicht für eigene Bestände tätig. Jedes Objekt muss deshalb **strikt nach Kundenorientierung** geplant und gebaut werden. Die **Wirtschaftlichkeit** dieses Bereiches wird **ausschließlich über Akzeptanz im Markt** erreicht.

B Bauträger, Makler

Der Bauträger-Bereich bei Gundlach arbeitet ebenfalls in verschiedenen Marktfeldern (Sparten):

- Einfamilienhäuser und Eigentumswohnungen
- gewerbliche Immobilien und Makler
- Baubetreuung für Dritte.

Häuser und Wohnungen, gewerbliche Immobilien und Makler sowie Baubetreuung tragen in ständig wechselnder Bedeutung zum Gesamterfolg des Bauträger-Bereiches bei. Recht konstant ist der Umsatzbeitrag der Sparte Häuser und Wohnungen. Die Umsätze der letzten fünf Jahre lagen hier im Schnitt bei 35 Mio. DM, in der Sparte gewerbliche Immobilien bei 17 Mio. DM.

Verantwortung in der **Führungsmannschaft des Bauträger-Bereiches** übernehmen Herr Dr. Böger (gewerbliche Immobilien), Frau Busse (kaufmännische Abteilung), Herr Herter (Häuser und Wohnungen), Herr Jeschina (technische Abteilung) sowie Herr Keyl (Grundstücksentwicklung).

B Zum Beispiel: Einfamilienhäuser

Im Großraum Hannover werden nach vorliegenden Einschätzungen **jährlich rund 2.500 neue Ein- und Zweifamilienhäuser** errichtet. Über 2.000 wechseln bei »Second-Hand-Verkäufen« den Eigentümer. Von den Neubauten wird der überwiegende Anteil (75 %) nicht durch Bauträger, sondern durch »individuelle« Bauformen wie Systemhäuser, Massivhäuser, Architektenhäuser oder Nachbarschaftshilfe errichtet.

Bauträger-Häuser, Gundlachs Marktbereich, sind gekennzeichnet durch die **Kombination von Grundstücks- und Bauleistung** aus einer Hand. Für diese Komplettleistungen gilt besonderes »Bauträger-Recht«, u. a. die Makler- und Bauträgerverordnung (MaBV). Gundlach spielt in dem Markt der Einfamilienhäuser vom Bauträger (bis 900 p. a. im Großraum Hannover) eine zunehmend wichtige Rolle:

Bei den **kosten- und flächensparenden verdichteten Bauformen** (Reihenhäuser, Doppelhäuser u.ä.) hat sich Gundlach in den letzten Jahren erfolgreich entwickelt. Inzwischen werden zehn Prozent Marktanteil erreicht, obwohl Gundlach lediglich in Hannover und zurzeit drei Gemeinden außerhalb Hannovers Häuser anbietet.

B Zum Beispiel: Eigentumswohnungen

Während der Markt für Einfamilienhäuser 1995–1999 ständig wächst, geht der **Absatz von Eigentumswohnungen** – in Hannover wie im Landkreis – seit Jahren zurück und hat sich **im gleichen Zeitraum halbiert**. Im Großraum werden pro Jahr zurzeit rund 670 neue Eigentumswohnungen verkauft. Gleichzeitig erreichte 1999 die Zahl der »Second-Hand-Verkäufe« in Hannover und Umgebung das Vierfache der Neubauzahlen.

Unter Einschluss von »Umwandlungswohnungen« nimmt der Verkauf neuer Eigentumswohnungen in Hannover nur noch rund 15 Prozent aller Wohnungsverkäufe ein. Gundlach bietet fast ausschließlich in diesem Sektor an und fast ausschließlich Wohnungen innerhalb von Hannover und hat hier Marktanteile von 15 bis 20 Prozent.



Von links nach rechts: Katharina Eichholz, Edeltraut Pinna, Birgit Conrad, Mark Göing, Andrea Salzbrunn, Anke Gläser, Thomas Böcker, Marlis Mennecke, Doris Farwick

Gundlachs Haus- und Grundstücksverwaltung

Ein gutes Beispiel für qualifizierte Dienstleistung ist die Haus- und Grundstücksverwaltung. Auftrag dieser Gesellschaft ist in erster Linie, vom Stammunternehmen geschaffene Wohnanlagen mit kompetenter Verwaltungsleistung zu bedienen. Heute werden hier rund **1.800 Wohnungen, Büros und Läden** im Auftrag fremder Eigentümergemeinschaften, gewerblicher Investoren und Kapitalanleger betreut.

Kaum etwas ist so vielfältig und schwierig im Bereich von Bau und Immobilien wie eine leistungsfähige, solide Haus- und Immobilienverwaltung mit Mietverwaltung und »Facility-Management«. Es erfordert Universalerfahrungen auf unterschiedlichsten Gebieten wie Wohnungseigentumsrecht, Mietrecht, kaufmännischen, buchhalterischen Fachgebieten inklusive Online-EDV-Anwendung. – Kenntnis und sichere Urteilsfähigkeit auch auf allen technischen Gebieten rund um die Immobilie.

Über alles muss mit Ruhe, Umsicht und Effektivität gewacht werden. Technische und organisatorische Maßnahmen im Auftrage der Eigentümer wollen mit Bedacht vorbereitet, veranlasst, kontrolliert und abgerechnet sein.

Häuser, Wohnungen, gewerbliche Anlagen, das sind nicht Massengüter mit Produktion und Verkauf nach Seriengesetzen. Immobilien sind Haus und Hülle für vielfältigste Lebensäußerungen der Menschen für Wohnen, Freizeit und Arbeit, Nutzung und Betrieb: Immobilien stellen ständig wechselnde, aber immer hohe Ansprüche an die professionelle Haus- und Mietverwaltung.

Aufgrund der Qualität und Zuverlässigkeit der Verwaltungsarbeit werden in dieser Gesellschaft viele Liegenschaften schon seit langer Zeit verwaltet (50 Prozent länger als zehn Jahre und zehn Prozent länger als 20 Jahre).

B Verkäufe im Großraum Hannover

	1998	1999
Baugrundstücke für private Bebauung	2.165	1.687
Ein-/Zweifamilienhäuser v. Bauträger	652	930
Ein-/Zweifamilienhäuser aus 2. Hand	2.098	2.286
SUMME	4.915	4.903
Eigentumswohnungen vom Bauträger	866	672
Eigentumswohnungen aus 2. Hand	2.637	2.963
Umwandlungen	1.097	913
SUMME	4.600	4.548

Verkäufe von Immobilien im Großraum Hannover

Quelle: Grundstücksmarktbericht der Stadt Hannover

4



Die wohnwirtschaftlichen Bestandsgesellschaften

Unternehmensstruktur

In der Wiederaufbauzeit nach dem 2. Weltkrieg waren die Grundstückseigentümer gefordert, alte und beschädigte Häuser zu reparieren und in den Neubau zu investieren. Zur Überwindung der Wohnungsnot bezogen Kommunen sowie Landes- und Bundesbehörden neben den eigenen oder gemeinnützigen Firmen auch Privatunternehmen in die öffentliche Förderung des Wiederaufbaus mit ein. Zu einem der größten privaten Träger von Wohnbauinvestitionen in Hannover und Niedersachsen wurde seit seiner **Gründung 1952 das Gundlach Wohnungsunternehmen**. Für ein räumlich zusammenhängendes Baugebiet entstand 1961 die Tochtergesellschaft **Grundstücksverwaltung Ahlem**. Sie ist in diesem Bericht dem Wohnungsunternehmen zahlenmäßig zugeschlagen.

Seit 1972 werden die MieterInnen der wohnwirtschaftlichen Gesellschaften von Peter Hansen in Zusammenarbeit mit den Prokuristen Dr. Klaus Kühnemund und Robert Ziemann sowie 12 MitarbeiterInnen im Büro und 17 Beschäftigten dezentral in den Wohnanlagen

Tabelle 2: Daten zu den wohnwirtschaftlichen Gundlach-Gesellschaften

Firmengründung	1952	(Grundstücksverwaltung Ahlem 1961)
Wohnungsanzahl	4.350 WE	(Wohnfläche ca. 290.000 m ²)
Gewerbeeinheiten	45 GE	(Gewerbefläche ca. 25.000 m ²)
Garagen und Abstellplätze	1.750 GA	
Häuser	ca. 570	(Grundstücksfläche ca. 620.000 m ²)
Geschosshöhen	1 bis max. 9 Geschosse	(durchschnittlich 3,5 Geschosse)
Mitarbeitende (Teilzeit umgerechnet)	32	(davon 3 gewerblich)

Quelle: eigene Statistik, Stand 2000



Bilanzwerte zum 31.12.1999 in Mio. DM zusammengefasste wohnwirtschaftliche Gesellschaften

Gesamt	152
davon Sachanlagen	142
Umlaufvermögen	8
Festkapital und Gesellschafterverrechnungskonten	9
Verbindlichkeiten	140



Gewinn- und Verlustrechnung für 1999 in Mio. DM zusammengefasste wohnwirtschaftliche Gesellschaften

Mieterträge/Umlagen/sonstige betriebliche Erträge	48
Grundstücksaufwendungen	26
Personalaufwendungen	3
Abschreibungen	7
Zinsen	6
Verschiedenes und Steuern	3

Quelle: Prüfbericht

Seit fast 50 Jahren werden eigene Sozialwohnungsbestände aufgebaut. Das Gundlach Wohnungsunternehmen besitzt und verwaltet inzwischen zusammen mit der Grundstücksverwaltung Ahlem **4.350 Wohnungen und 45 Gewerbeeinheiten**.

Mit wenigen Ausnahmen war der Wohnungsbestand öffentlich gefördert und preisgebunden. Für zwei bis drei Jahrzehnte war deshalb die wirtschaftliche Struktur durch den Rahmen der 2. Berechnungsverordnung definiert. Inzwischen ist fast ein Drittel der Wohnungen von den Bindungen frei. Einige Wohnanlagen haben Förderungen und Preisbindungen, die noch weitere drei Jahrzehnte wirken.

Die starken Reglementierungen des sozialen Wohnungsbaus und der Bediensteten-Wohnungen von Bund, Land, Bezirksregierung, Kommune oder der Post schaffen eine solide Versorgung der Bevölkerung mit qualitativem, sicherem Wohnraum zu moderaten Mieten. Sie ermöglichen zugleich bei sparsamer, sorgfältiger Bestandsverwaltung eine langfristige Rendite auf vergleichsweise niedrigem Niveau. Die

Eigenkapitalverzinsung in den kontrollierten Wirtschaftlichkeitsberechnungen ist auf 4 bis 6,5 Prozent begrenzt; Entschuldungseffekte durch Darlehenstilgungen und langfristige Wertsteigerungen verbessern die wirtschaftliche Situation der beiden Gesellschaften.

Eine Besonderheit der wohnwirtschaftlichen Gesellschaften im Bild ihrer Steuerbilanzen entsteht durch die hohen Abschreibungen des Anlagevermögens sowie deren Einstellung zu historischen Herstellungskosten bei Erstellung der meisten Häuser durch das Gundlach Bauunternehmen. Bei üblicher Fremdmittel-Finanzierung erscheinen die Eigenkapital-Ausstattung des Wohnungsunternehmens daher gering, die Vermögenswerte niedrig.

Die Jahresergebnisse sind bei dem hohen Anteil von preisgebundenen Mieten moderat und dazu vor allem durch die Höhe der Grundstücksaufwendungen bestimmt. Seit langem schon investieren beide Gesellschaften fast die Hälfte der Mieterträge in Schönheitsreparaturen, Instandhaltung und Modernisierung, um den Wohnungsbestand in gutem Zustand zu erhalten.

Die **generelle Marktlage** hat sich seit einigen Jahren von einem Vermieter- zum Mietermarkt mit einem entsprechend gestiegenen Anspruchs-



Innenbereich der Europahaus-Anlage, Langenhagen

niveau entwickelt. Nach einer gründlichen Portfoliobetrachtung aller Bestände wird zurzeit eine noch weitere Verstärkung der Modernisierung vorbereitet. Zu deren Finanzierung werden auch einzelne Bestandsverkäufe notwendig.

Tabelle 4: Finanzierung der 4.350 Gundlach-Wohnungen

Frei finanziert (teilweise früher Sozialwohnungen)	1.200 Wohnungen (27%)
Sozialwohnungen (meist mit Belegrechten der LHH)	1.440 Wohnungen (33%)
Geförderte Wohnungen:	
Belegrecht Bund/OFD	1.290 Wohnungen (30%)
Sonstige Belegträger: (Post, Land Nds., Bez.-Reg.)	420 Wohnungen (10%)

Quelle: eigene Statistik (Stand 2000)

Tabelle 3: Wohnungsgliederung nach Baualter (in Anzahl und %)

	bis 1955	1955 bis 1960	1960 bis 1965	1965 bis 1970	1970 bis 1975	1975 bis 1980	1980 bis 1985	1985 bis 1990	1990 bis 1995	1995 bis 2000
Anzahl	310	1.020	940	645	445	335	30	130	185	310
in %	7	24	22	14	10	8	2	3	4	7

*Bei der Zimmeranzahl sind Küchen und Bäder nicht mitgezählt. Quelle: eigene Statistik

Organisation der Wohnungsunternehmen

Die beiden wohnwirtschaftlichen Gesellschaften, Wohnungsunternehmen und Grundstücksverwaltung Ahlem, werden einheitlich verwaltet. Bis 1987 war die Organisation der beiden Gesellschaften funktional in Buchhaltung und technische sowie kaufmännische Abteilungen aufgeteilt. Diese Gestaltung erforderte eine komplexe, zeitraubende wechselseitige Information und schuf aufgespaltene Verantwortlichkeiten.

Eine gründliche Reorganisation und elektronische Arbeitstechniken veränderten die Mieterbetreuung wesentlich. An die Stelle der Funktionsabteilungen traten **vier Teams** aus



Die Geschäftsleitung diskutiert.
(v. li. n. re.) Robert Ziemann, Klaus Kühnemund, Peter Hansen

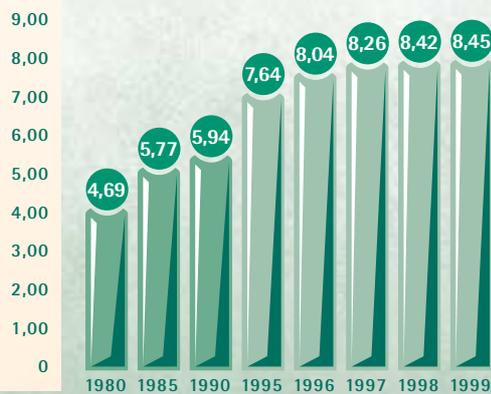
je einer/einem technischen und einer/einem kaufmännischen Mitarbeiter/in in regionaler Verantwortlichkeit, die alle Mieterbetreuungsaufgaben erfüllen. Die Entscheidungsbefugnisse für jeweils rund 1.000 Wohnungen der Teams Hannover-Mitte, -Ost und -West sowie Niedersachsen sind umfassend. Die Verantwortung den regionalen Mietergruppen gegenüber drückt sich in der Budget-Zuteilung für die Instandhaltung und Modernisierung und die **ganzheitliche Mieterbetreuung** aus.

Die Teams – ein fünftes Team ist in diesem Jahr angegliedert worden – werden vom Prokuristen Klaus Kühnemund koordiniert und alle haben die gemeinsame buchhalterische Hilfestellung von zwei Mitarbeitern des Rechnungswesens sowie dem bürotechnischen Service der Stammfirma. Die Teams werden im Zuge einer konsequenten Dezentralisierung von ganz- oder halb-





Durchschnittsmiete der Gundlach-Wohnungsunternehmen



Miete netto kalt inkl. Modernisierungszuschlägen in DM je m² und Monat (Werte ab 1990 ohne Betriebskosten)
 Dabei Differenzierung (Stand 1999):
 Frei finanziert (z.T. früher gefördert) 9,71 DM
 Sozialwohnungen/öff. gefördert (Preisbindung) 8,12 DM
 dazu: Betriebskosten je m² und Monat (ohne Verbrauchskosten der Mieter) 1,88 DM



komplexen Betreuungsaufgaben. Zusätzlich ist in der größten zusammenhängenden Wohnanlage im Roderbruch eine Sozialarbeiterin für das Nachbarschaftszentrum und eine Seniorenbetreuerin für die beiden Altenwohnlagen tätig.

Unsere Wohnhausgruppen sind als Gundlach-Anlagen gekennzeichnet.

tags arbeitenden Hausverwaltungsmitarbeitern unterstützt, die in den Wohnanlagen ihre Mieterbüros und Werkstätten für Haus- und Gartenpflege haben.

Die Teamorganisation ist Ausdruck der früh eingeschlagenen **Marketingorientierung** der wohnwirtschaftlichen Gundlach-Gesellschaften und schafft die notwendige Mieternähe für die

Die umfassende Problemlösungskompetenz der Teams hat die Arbeitsfreude erhöht, die interne Abstimmung erleichtert und die Verwaltungskosten gesenkt. Gemäß einer differenzierten Mieterbefragung sind unsere Kunden damit zufrieden.



Tabelle 5: Wohnungsgliederung nach Anzahl* der Zimmer

	1-Zimmer-Wohnung	2-Zimmer-Wohnung	3-Zimmer-Wohnung	4-Zimmer-Wohnung	5-Zimmer-Wohnung
Anzahl	530	810	2.150	790	70
in %	12	19	49	18	2

*Bei der Zimmeranzahl sind Küchen und Bäder nicht mitgezählt.
 Quelle: eigene Statistik, Stand 2000

Personalführung

Nachhaltiges Handeln bei Gundlach wird durch die MitarbeiterInnen, ihre Fähigkeiten, Qualifikationen und Motivation getragen. Ihr Potenzial kann sich nur entfalten, wenn ein entsprechend organisiertes Unternehmen mit kooperativem Führungsstil und offener Unternehmenskultur die Basis für ein **kreatives Klima** schafft.

In den 70er Jahren orientierte sich der Führungsstil am Harzburger Modell, einem Ansatz, dessen Schwerpunkt sich inzwischen auf Führung mit Zielvereinbarung verschoben hat. Um die gesellschaftlichen Veränderungen mit ihren Wirkungen in das Unternehmen aufzunehmen und das Verhältnis von Führungskräften und MitarbeiterInnen auf eine solide Basis zu stellen, wurden im Januar 1995 neue **»Führungsprinzipien bei Gundlach«** verabschiedet. Sie regeln im Einzelnen die Aufgaben und Rechte der Vorgesetzten und Mitarbeiter in der Stammfirma.

Eine zentrale Rolle der heutigen Personalführung kommt den **Zielvereinbarungen** mit den MitarbeiterInnen zu. Im Rahmen der Gesamtziele seines Aufgabenbereichs vereinbart der Vorgesetzte Einzelziele und Schwerpunkte mit seinen MitarbeiterInnen. Die Zielvereinbarungen werden nach Abstimmung mit den Beteiligten gemeinsam und schriftlich formuliert, um die Motivation der MitarbeiterInnen und die Identifikation mit der gestellten Aufgabe zu stärken. Weitere in den Führungsprinzipien festgelegte Aspekte betreffen die **Förderung der MitarbeiterInnen** , die Information und Kontrolle sowie konstruktive Kritik und Anerkennung durch die Vorgesetzten.

Zu den Aufgaben, Rechten und Pflichten der MitarbeiterInnen gehören die ständige Verbesserung der eigenen Arbeit und Weiterbildung, Informationspflichten sowie das Recht auf Beurteilung durch den Vorgesetzten.

■ Beschäftigung

Der **westdeutsche Hochbau** ist seit fast drei Jahrzehnten rückläufig. Seit den Höhepunkten Anfang der 70er Jahre ging die eingebrachte Bauleistung (gewerbliche Arbeitsstunden) um 50 Prozent zurück.

Nach einem **»Zwischenhoch«** zu Beginn der 90er Jahre, als Folge der Wiedervereinigung, liegen die Arbeitsstundenwerte heute bereits wieder deutlich unter den Werten vom Beginn der 90er Jahre.

Beim **Rückgang der Beschäftigtenzahlen** waren die größeren Betriebe (mehr als 100 MitarbeiterInnen) am stärksten betroffen. In der »Gundlach-Größenordnung« agieren heute nur noch rund 60 Hochbau-Betriebe in Niedersachsen – weniger als die Hälfte gegenüber 1980. Der Trend zu immer **kleineren Betrieben** hält an. Hatte der durchschnittliche Hochbaubetrieb in Niedersachsen 1980 noch 23 MitarbeiterInnen, so lag der Schnitt 1999 bei nur noch 17 MitarbeiterInnen.

Beschäftigungssicherung in der Bauwirtschaft – nachhaltig?

Deutschlands Bauvolumen ist – preisbereinigt – innerhalb der letzten 20 Jahre fast unverändert geblieben – der Hochbau in Niedersachsen beispielsweise ging in dieser Zeit um kaum mehr als zehn Prozent zurück. Die Zahl der Baustellen-Beschäftigten dagegen schrumpfte im gleichen Zeitraum um mehr als 40 Prozent. An die Stelle der westdeutschen Facharbeiter traten Subunternehmer-Leistungen aus – vorzugsweise osteuropäischen – Billiglohnländern.

Auf kaum einer Großbaustelle in Westdeutschland arbeiten heute noch mehr als fünf bis zehn Prozent einheimische Arbeitskräfte.

Faire Konkurrenzbedingungen für tariflich bezahlte westdeutsche Bauarbeiter?



Auszug aus den Führungsprinzipien bei Gundlach:

»Die MitarbeiterInnen handeln und entscheiden im Rahmen ihrer Aufgabengebiete selbstständig und aus eigener Initiative. Dabei beachten sie die für ihre Arbeit vereinbarten Ziele und geltenden Richtlinien des Unternehmens und der Abteilung.«



Auch Gundlach konnte sich diesem Trend nicht entziehen. Dem Ziel zu mehr Dienstleistungs- und technologischem Know-how folgend, ist der Rückgang der gewerblich Beschäftigten deutlicher als im Branchenschnitt erfolgt. Von 1971 (660 gewerbliche MitarbeiterInnen) bis heute wurde die Eigenleistung kontinuierlich zurückgeführt (1980: 390, 1990: 190 gewerbliche MitarbeiterInnen).

Heute gibt es bei den rund 90 gewerblichen MitarbeiterInnen **drei annähernd gleich große Gruppen** in **Neubau/Hochbau, BauService** und **allgemeinen Diensten** wie Bauhof, Fuhrbetrieb, Werkstatt, Kranfahrer und Poliere. Zum Ausgleich von Auftragsspitzen werden bei Gundlach im Bedarfsfall ArbeitnehmerInnen mit Zeitverträgen beschäftigt. Der Abbau der Beschäftigtenzahl erfolgte vorwiegend ohne betriebsbedingte Entlassungen über **Vorruhestandsregelungen** und **Altersteilzeit**.

Die **Zahl der Angestellten** bei Gundlach ist demgegenüber in den letzten Jahren annähernd konstant geblieben. Heute sind in Bauunternehmen und Bauträger rund 50, in der Haus- und Grundstücksverwaltung 8 und im Wohnungsunternehmen 32 Angestellte (ohne Teilzeitbeschäftigte) beschäftigt.

■ Arbeitszeiten und Entlohnung

Die Arbeitszeit für die Angestellten ist auf der Basis einer **Betriebsvereinbarung** aus dem Jahr 1998 geregelt. Sie sieht eine gleitende Arbeitszeit von **39 Stunden pro Woche** vor. Im gewerblichen Bereich wird branchenbedingt zwischen der Sommer- und der Winterarbeitszeit unterschieden. Hier liegt die Arbeitszeit in den Wintermonaten bei 37,5 und im Sommer bei 40 Stunden pro Woche.



Vorsitz im Betriebsrat: Lutz Sohns

Gundlach zahlt Löhne und Gehälter mindestens nach dem jeweils **gültigen Tarifvertrag**. Das durchschnittliche Bruttoeinkommen der MitarbeiterInnen im gewerblichen Bereich lag im Jahr 1999 bei rund **DM 60.000,- jährlich**.

■ Qualifikationen

Die vielfältigen Aktivitäten der Gundlach-Gruppe spiegeln sich in den Qualifikationen der MitarbeiterInnen wider. Im Angestelltenbereich sind überwiegend MitarbeiterInnen mit **kaufmännischer oder bautechnischer Ausbildung** tätig. Im gewerblichen Bereich beschäftigt Gundlach neben **Polieren und Maurern** u. a. **Schlosser, Zimmerer, Betonbauer und Kranführer**. Ausbaugewerke werden seit Jahrzehnten an Fremde vergeben.



Bild oben rechts:
Die gemeinsamen
Ausflüge haben
einen hohen
Stellenwert für das
Gemeinschaftsgefühl
der Mitarbeiter.

Drei künftige
Kauffrauen der
Wohnungswirtschaft:
Imke Lohmann,
Maike Grasse,
Aileen Pollner

■ Ausbildung

Gundlach bildet sowohl im gewerblichen als auch im kaufmännischen Bereich für den eigenen Bedarf aus. Insgesamt **drei bis fünf Auszubildende** werden jährlich bei Gundlach zu Maurern und Betonbauern oder zu Kaufleuten der Wohnungswirtschaft ausgebildet. Viele Auszubildende benutzen die Ausbildung bei Gundlach als Sprungbrett zu weiterführen-

den Ausbildungen. Andere wurden nach der Lehre im Wohnungsunternehmen und Bau-trägerbereich oder auf Gundlachs Baustellen übernommen. In die Ausbildung investiert Gundlach durchschnittlich **DM 30.000,- pro Azubi**.



■ Weiterbildung der Mitarbeiter

Weiterbildungsmaßnahmen stehen **allen MitarbeiterInnen** offen. Innerhalb der einzelnen Abteilungen wird bedarfsweise und in Absprache mit den MitarbeiterInnen der aktuelle Qualifizierungsbedarf festgelegt. Der Schwerpunkt der Bildungsmaßnahmen im kaufmännischen Bereich lag in den letzten Jahren beim Thema EDV. Im gewerblichen Bereich werden **Schulungen** beispielsweise bei der Einführung **neuer technischer Geräte oder neuer Werkstoffe und Materialien** durchgeführt.

Hohen Stellenwert hat die **Weiterbildung der FührungsmitarbeiterInnen**. Dafür werden externe und interne Schulungsveranstaltungen durchgeführt.

Einzelne Mitarbeitergruppen

Frauenanteil

Die gewerblichen Mitarbeiter bei Gundlach sind – branchentypisch – ausschließlich Männer. Spezielle Frauenförderpläne gibt es derzeit nicht – nur den Grundsatz, dass **Frauen und Männer gleich behandelt**, gleich bezahlt und entsprechend ihrer Fähigkeiten eingesetzt werden. Zwei der sieben Prokuristen bei Gundlach sind Frauen. In den wohnungswirtschaftlichen Gesellschaften liegt der Frauenanteil etwa bei 40 Prozent.

Beschäftigung von Behinderten

Gundlach erfüllt die gesetzlich vorgesehene Quote für die Beschäftigung von Behinderten derzeit nicht. Von den vorgeschriebenen neun



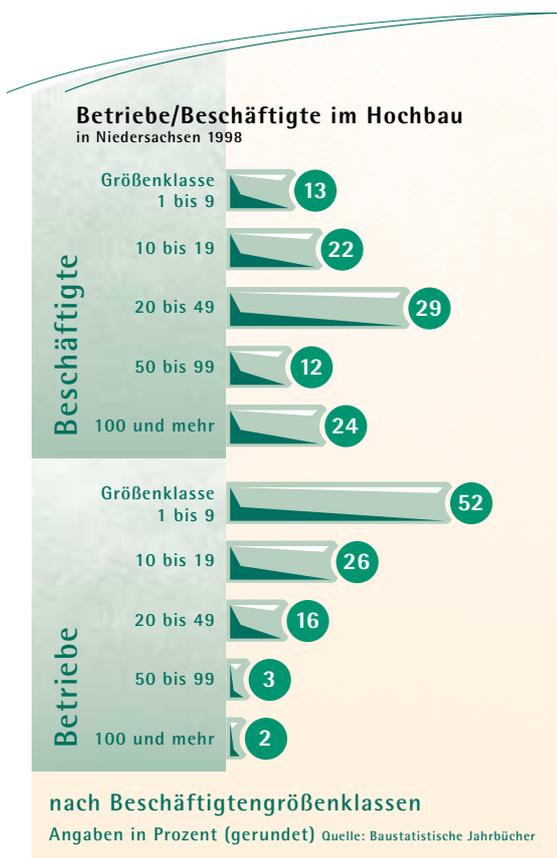
Das Team des Gundlach-Wohnungsunternehmens

Pflichtplätzen – dies entspricht dem vom Gesetzgeber festgelegten Anteil von sechs Prozent der Gesamtbeschäftigtenzahl – ist zurzeit **nur ein Platz besetzt**.

Beschäftigung von Ausländern

7,6 Prozent der bei Gundlach beschäftigten Mitarbeiter kommen aus dem Ausland, vorwiegend aus Italien, dem ehemaligen Jugoslawien und der Türkei. Unsere ausländischen Mitarbeiter sind – zum Teil schon seit vielen Jahren – im gewerblichen Bereich tätig.

Ausländische Mitarbeiter des Bauunternehmens: Salvatore Alessi, Rosario Ippolito, Baftir Emruli, Calogero Frattalone



Rentner unter sich: selbst Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die schon seit vielen Jahren im Ruhestand sind, kommen gern zu den gelegentlichen Treffen bei Gundlach.



Sicherheitsbeauftragter Manfred Möller (rechts), hier mit seinem Bauhofkollegen Roland Schwemmler



Interne Sicherungssysteme

■ Freiwillige Leistungen

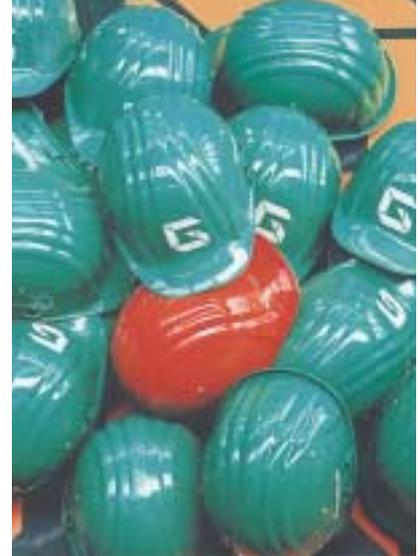
Über die tariflichen Leistungen hinaus erhalten die MitarbeiterInnen bei Gundlach verschiedene freiwillige Leistungen. Dazu zählen beispielsweise Jubiläumszuwendungen oder Vergütungen bei Benutzung öffentlicher Verkehrsmittel.

■ Unterstützungsfonds

Soziale Nachhaltigkeit äußert sich bei Gundlach auch in der Ergänzung des sozialen Netzes durch Firmenleistungen für Tätige und vor allem für RentnerInnen. Zur Unterstützung der MitarbeiterInnen in Notsituationen gibt es **zwei unternehmensinterne Fonds**: die Friedrich-Otto-Unterstützungseinrichtung und den Sozialfonds. Erstere wurde Anfang der 70er Jahre durch die Witwe des Baumeisters Friedrich Otto, **Käthe Otto** geborene Gundlach, mit einer Spende ins Leben gerufen. Sie hatte den Wunsch, den Zinsertrag dieses Sonderkontos sinnvoll und ohne großen Aufwand zur Unterstützung bei beson-

deren Belastungen der MitarbeiterInnen und ihrer Familien zu verwenden. Zwischen 1975 und 1999 wurden insgesamt **DM 600.000,-** für solche Zwecke ausgegeben, z. B.

- bei Erkrankungen, die länger dauern und eine erhebliche Belastung darstellen;
- bei Heilmaßnahmen und Kuren, die medizinisch sinnvoll sind, aber von den Versicherungsträgern nur teilweise oder gar nicht übernommen werden;
- zur Förderung von weiterbildenden Maßnahmen bei MitarbeiterInnen und Ehepartnern, wenn die Eigenkosten das zumutbare Maß übersteigen;
- für Erholungsaufenthalte und Genesungskuren von Müttern und ihren Kindern, insbesondere bei kinderreichen Familien;
- zur Sprachförderung für ausländische ArbeitnehmerInnen.



Neben dieser vom Unternehmen getragenen Einrichtung mit ihren freiwilligen, vom Vorstand zu entscheidenden Leistungen gibt es bereits seit 1951 eine von den MitarbeiterInnen selbst getragene Kasse, den so genannten **Sozialfonds**. Dieser wird durch Lohn- und Gehaltseinbehalte bei allen MitarbeiterInnen in Höhe von DM 2,- je Monat sowie durch einen finanziellen Beitrag des Unternehmens gespeist. Über die Verwendung entscheidet der Betriebsrat. Der Sozialfonds bietet der Belegschaft Solidaritätszuwendungen in besonderen Fällen wie etwa bei Geburten, Hochzeiten, aber auch bei Arbeitsunfähigkeit oder Krankheit.

■ Stärkung der Zusammengehörigkeit

Regelmäßig werden bei Gundlach Aktivitäten unternommen, die das Zusammengehörigkeitsgefühl der MitarbeiterInnen stärken. Dazu zählen **gemeinsame Feste und Ausflüge**. Zu vielen Gelegenheiten werden auch die inzwischen pensionierten MitarbeiterInnen eingeladen.

Arbeitssicherheit und Gesundheit

Gundlach legt besonderen Wert auf die Sicherheit seiner ArbeitnehmerInnen. Eine **Fachkraft für Arbeitssicherheit** kümmert sich um die Belange der Arbeitssicherheit und achtet – insbesondere natürlich auf den Baustellen – auf die Einhaltung der Sicherheitsbestimmungen. Trotz aller Sicherheitsmaßnahmen gab es in den letzten Jahren einzelne, aber unter dem Branchendurchschnitt liegende Arbeitsunfälle, wobei davon ausschließlich der gewerbliche Bereich betroffen war.

Der **Krankenstand** lag bei Gundlach 1999 unter dem Durchschnitt. Nach Angaben des Deutschen Baurechenzentrums (7/2000) fehlten die Beschäftigten des Bauhauptgewerbes (Angestellte und Gewerbliche) 4,67 Prozent der Sollarbeitszeit aus krankheitsbedingten Gründen. Bei Gundlach lag die entsprechende Quote bei ca. 4,13 Prozent, das heißt ca. 12 Prozent unter dem Landesdurchschnitt.

Viel Sicherheit für Gundlach-Köpfe...

Bild links: 100 Jahre Gundlach gab es 1990 zu feiern. Betriebsangehörige, Lieferanten, Geschäftspartner und Freunde waren eingeladen.

6



Das Gundlach **Stammunternehmen** baut nicht für eigene Zwecke, sondern immer **in fremdem Auftrag**. Käufer, Bauherren oder gewerbliche Investoren sind die Auftraggeber.

Gundlach will **kompetenter Ansprechpartner** sein, für alle KundInnen eine wirklich fachkundige und umfassende Beratung und **Problemlösung** bereithalten – für sämtliche Hochbauaufgaben, in der Sanierung und für alle Immobilienfragen.



Baufträge – nicht so einfach

Das Bauunternehmen bei Gundlach hat es nicht immer einfach, an Aufträge zu kommen. Fremde Bauträger verweisen gelegentlich auf den Bauträger bei Gundlach als Konkurrenz. Architekten würden gerne Planungsaufträge von Gundlach bekommen.

Das Gundlach Bauunternehmen bekäme doch viele Aufträge aus dem eigenen Hause, wird gerne gesagt.

Gar nicht so einfach, ein ganz normales Bauunternehmen für den fremden Auftraggeber-Markt zu sein. Immerhin für mehr als 30 Mio. DM fremde Bauaufträge pro Jahr.

Seit Mitte der 80er Jahre hat Gundlach seine traditionell stark auf den **Wohnungsbau** ausgerichtete Leistungspalette erheblich erweitert durch **gewerbliche Immobilien** und Dienstleistungen für institutionelle Investoren, Kommunen und private Kapitalanleger und durch **Maklerleistungen**.

Bauleistungen, Ingenieurleistungen, kaufmännische Verwaltungs- und Vertriebsleistungen ergänzen sich zu einem **bau- und immobilienwirtschaftlichen Komplettangebot**, das für jeden Kunden die richtige Auswahl anbietet.

B Kundenorientierung

Gundlach kümmert sich um ihre KundInnen auch nach dem Kauf oder Bau. Umfassender Service verstärkt die **Kundenbindung** und fördert partnerschaftliche Lösungen von Bau- und Immobilienaufgaben. **Gundlachs Kunden sind wichtige BotschafterInnen** – Mundpropaganda bringt Gundlach viele neue KundInnen – auch in anderen Sparten.

Häufige Beispiele: Eine Interessentin oder ein Interessent für ein Gundlach-Hausangebot oder eine Eigentumswohnung muss erst die Finanzierung durch den Verkauf der bisherigen Immobilie sicherstellen. **Der Gundlach-Makler hilft** dabei. Oder die Besitzerin bzw. der Besitzer eines Grundstücks, für das sich Gundlach interessiert, sucht eine geeignete, womöglich auch steuergünstige Immobilie zur Wiederanlage. Oder der Bauherr einer renditeorientierten Immobilien-Kapitalanlage braucht gleichzeitig eine kompetente und zuverlässige Immobilienverwaltung.

In diese Marktorientierung gehören auch Ansätze des »After-sale-Service«, z.B. Befragungen zur **Kundenzufriedenheit**, wie sie im Bauträgerbereich durchgeführt werden. Hier erfährt Gundlach latente Wünsche und Zielvorstellungen zu anderen Leistungs- oder Serviceangeboten und zur **frühzeitigen Erkennung von Markttrends**. Kundenzufriedenheit und Kundenbindung sind nachhaltige Gundlach-Ziele, die wir täglich am Markt und bei unseren Kunden verfolgen.



Gundlach-Beurteilung durch Kunden



Wie beurteilen Sie Gundlach insgesamt?

Angaben in Prozent (kumuliert), n = 143–148, imug 1997



B Kundenzufriedenheit

Im Bauwesen ist die Steuerung und Überwachung des Herstellungsprozesses schwieriger als in stationären Industrien und bei der Fertigung von Massenprodukten. Am Bau werden fast ausschließlich **Unikate an ständig wechselnden Produktionsstandorten** gefertigt. Die Vielzahl der handwerklichen Leistungen aus Dutzenden von beteiligten Handwerksbetrieben unterliegen keiner minutiösen Eingangskontrolle wie in der stationären Industrie. Entsprechend schwierig ist die **Sicherung** eines gleich bleibend hohen **Finish- und Gewährleistungs-Niveaus**. Die fachgerechte Überprüfung einer von der Kundin bzw. dem Kunden reklamierten Leistung bedeutet häufig eine sehr hohe Wegebelastrung zu

den verschiedenen Orten der Reklamation. Für eine hohe Qualität muss ein **leistungsfähiges Steuerungs- und Überwachungssystem** unterhalten werden.

Reklamationen sind deshalb für das Management ein **wichtiges Informationsmedium**. Reklamationen, die abgeblockt werden, bewirken oft größere Schäden, als es dem vorgetragenen Anspruch entspricht. Positive Aufnahme dagegen kann Beschwerden in Vorteile für das Unternehmen ummünzen. Bauunternehmen und Bauträger haben ein differenziertes **Mängel-Organisations-System (MOP)** eingerichtet, das gestattet, jeden Mangel präzise zu verfolgen und alle erfassten Mängel jederzeit auszuwerten.

B Bauträger – faire Konkurrenz

Für Kaufverträge von Einfamilienhäusern bestehen eine Menge Sicherungsvorschriften zugunsten der KäuferInnen, z. B. Beurkundungspflicht der Gesamtleistung, MaBV, Gewährleistungsfrist von fünf Jahren nach BGB usw. Von einem Großteil der Anbieter werden diese Vorschriften bewusst oder unbewusst umgangen.

Auch unter dem Hinweis auf Kostenersparnis für den Kunden, z. B. bei der Grunderwerbssteuer, werden Grundstückskaufverträge und Bauaufträge oft und rechtswidrig getrennt. Häufig spielen auch die Kommunen hierbei mit, z. B. durch so genannte »Bauträgermessen«.

Gundlach fährt auch hier eine ganz saubere Linie im Gegensatz zu einem Teil der sog. Massivhaus- oder Systemhausanbieter. Sicher ist eben sicher bei Gundlach. Sicher für den Kunden bzw. die Kundin.

Gundlach wendet erhebliche Mittel auf für die **ständige Überprüfung und Verbesserung der eigenen Leistungsfähigkeit**. Hierzu werden auch Leistungen externer Unternehmensberater beigezogen. So wurde der Markt für Sanierungs- und Modernisierungsleistungen durch die **Deutsche Gesellschaft für Mittelstandsberatung (DGM)** im Jahre 1996 untersucht und im Jahr 1997 eine Marktuntersuchung und Kundenzufriedenheitserhebung im Bauträger-Bereich durch das **Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft (imug)** durchgeführt. Aus den vorgelegten Ergebnissen konnten wertvolle Beurteilungen abgeleitet werden.



Wohnwirtschaftliches Marketing – der Mieter als König

Unternehmen, die Wohnungen bauen, vermieten und verwalten, haben inzwischen ein Wechselbad in der Dominanz der Marktseiten hinter sich. Bis in die 80er Jahre hinein waren **Wohnungssuchende** froh, überhaupt eine halbwegs geeignete Wohnung zu finden.

Ohne staatliche Eingriffe und Förderungen wäre die Versorgung der einheimischen und zugewanderten Bevölkerung mit dem lebenswichtigsten und teuersten aller Produkte – der Wohnung – nicht gelungen. Reglementierung und Subventionierungen haben den Markt aber träge gemacht. Der in allen anderen Branchen sich früh verschärfende Wettbewerb war in den meisten Vermiet-Bereichen lange unterentwickelt.

Seit den 80er Jahren – unterbrochen durch den Wiedervereinigungsboom 1991 bis 1995 – ist mit sich verstärkender Dynamik ein **Käufer- oder Mietermarkt** entstanden. Überangebote sind immer häufiger in den verschiedenen Teilmärkten und Regionen zu beobachten. Die europäische Vereinigung zeigt neue Qualitäts- und Preisstrukturen für das Wohnen auf. Die Wohnungspolitik baut inzwischen Förderung ab, neue Gesetze und Verordnungen erschweren Wohnbauinvestitionen.

Was für andere Branchen schon lange zur Leitlinie geworden war, nämlich die konsequente Ausrichtung aller Organisation und Produktgestaltung am Kunden – Marketing also –, verändert den Marktauftritt der Vermieter seit Ende der 80er Jahre. Die MieterInnen werden gemäß dem populären Schlagwort als »König Kunde« geadelt, mindestens sind sie ernstgenommene PartnerInnen, die aus ihren Miet-

verträgen **Besitzerrechte, Ansprüche und Servicewünsche** gegenüber dem Wohnungsunternehmen haben.

Das Gundlach Wohnungsunternehmen ist als Eigentümer weit über die Gewährleistungsfrist hinaus mit seinen Häusern und ihren NutzerInnen verbunden. Nachhaltigkeit ist damit das Ergebnis dieser oft sehr lang dauernden **Schicksalsgemeinschaft** von EigentümerInnen, Haus und MieterInnen. Wohnungen sind die Hülle für individuelles, familiäres und nachbarschaftliches Lebensglück.

»Soziale« Mieterprojekte

Das Gundlach-Wohnungsunternehmen sucht die Nähe zu seinen KundInnen und ist stolz, überdurchschnittlich viele MieterInnen zu haben, die von der Baufertigstellung an in ihren Wohnungen geblieben sind. Eine Entscheidungsbefugnisse delegierende, unbürokratische Organisation und **Mieterbüros** vor Ort sowie gelegentliche **Hausversammlungen** und **Mieterbefragungen** schaffen Kenntnisse von Mieterwünschen. Dabei sind neben den Bemühungen um individuelle Problemlösung für einzelne Kunden auch Projekte entstanden, die wohnwirtschaftliche Nachhaltigkeit entwickeln. Sie haben langfristige, die Kundenbindung stärkende Wirkungen, die sich auf die vorhandene **Mieterschaft im Ganzen oder auf spezielle Teilgruppen** beziehen.



Bild rechts:
Spiel der
Nachwuchsmieter
im Roderbruch



Nachbarschaftsförderung

Es wird einem Wohnungsunternehmen kaum gelingen, eine gute Nachbarschaft als garantierbare Dienstleistung zu sichern. Das Ausleben von Individualität, andere störende Vorlieben oder Ablehnungen und Streitlustigkeit sowie üble Nachrede stehen oft einer toleranten Hausgemeinschaft entgegen. Ohne Rücksicht, Eigeninitiative und Selbsthilfe kann Nachbarschaft nicht entstehen. Dafür hat Gundlach **organisatorische und räumliche Vorkehrungen** oft bei größeren Wohnanlagen aus eigenem Antrieb und bei Einzelhäusern auf Mieterwunsch geschaffen.

Dies geht von Aktionen zum gemeinsamen Anmalen und Ausschmücken von Treppenhäusern, zu Straßenfesten mit finanzieller Unterstützung oder Zelt- und Musikgestaltung bis zur Organisation von Kuchenbacken und Grillen. Gelegentlich wurden Mietergruppen auch ungenutzte Waschküchen als Feierräume überlassen oder Gemeinschaftshäuser gestaltet.

Das Gundlach Wohnungsunternehmen hat bereits 1978 sein erstes privates, ungeförderes **Nachbarschaftszentrum** gebaut, eingerichtet und mit einer Sozialarbeiterin ausgestattet. Dazu wurden 14 ebenerdige Garagenplätze zweckentfremdet, die an einen öffentlichen Spielplatz im Innenhof einer achtgeschossigen Wohnanlage grenzen. In Kooperation mit den BewohnerInnen und ihrem Nachbarschafts-



verein wurden in den »Spielarkaden« Projekte mit Kindern, Jugendlichen, besonders aber mit engagierten Frauen entwickelt, Versamlungs- und Feierräume angeboten und Unterstützung für Selbsthilfegruppen geboten.

Gundlach hat auch in kleineren Sozialwohnanlagen Gemeinschaftshäuser mit Teeküchen, Gästeräumen und dergleichen gestaltet.

Die soziale Nachhaltigkeit stützt sich auf das informelle Netzwerk von NachbarInnen, die sich kennen und gemeinsam Probleme im Wohnumfeld lösen. So werden Vandalismus und Fluktuation gemindert und Verwaltungskosten gleichzeitig gesenkt. Am wichtigsten aber ist die Stärkung der Bindung untereinander und die Bindung an das Vermietungsunternehmen, um der sozialen Abwertung der Wohnbestände entgegenzuwirken.

Die Wohnung fängt schon vor der Haustür an, wie hier z.B. in der Regenbogensiedlung.

Bild links: Nachbarschaft wird durch Mieterfeste gefördert. Hier ein Beispiel der Wohnanlage Munster.

Wohnungen für Probanden
der Bewährungshilfe im
Engelbosteler Damm 11 – 13
(aktiv e.V.)



Hannoversches Kooperationsmodell

Benachteiligte Personengruppen haben oft trotz der Vermittlung von Belegrechtswohnungen durch die Kommunen Schwierigkeiten, geeignete Wohnungen zu finden und sie sich zu erhalten. Seit 1976 hat das Gundlach-Wohnungsunternehmen deshalb viele Kooperationsprojekte zusammen mit Partnern der Wohlfahrtspflege und dem Amt für Wohnungswesen im Rahmen des sozialen Wohnungsbaus gestaltet. Die drei Partner haben dabei die folgenden Aufgaben erfüllt:

1. Das **Amt für Wohnungswesen** sorgt für die Beratung bei der Wohnbauförderung, für die benötigten üblichen Baudarlehen und Aufwendungszuschüsse aus dem Förderetat des Niedersächsischen Sozialministeriums sowie für die kommunale Wohnbau Ergänzungsförderung und überträgt schließlich die Wohnungsbelegungsrechte im Rahmen einer »Vereinbarung zur Belegung im Einvernehmen«.
2. **Verbände oder private Vereine der Sozialarbeit** werden Betreiber der Sozialwohnungen oder Häuser durch einen 25-jährigen Pachtvertrag, bestimmen Nutzungsinhalte, Architektur und Grundrisse. Sie üben im Einvernehmen mit dem Amt für Wohnungswesen das Belegungsrecht aus, bringen einen Baukostenzuschuss (oder gegebenenfalls ein Erbbaugrundstück) zur Deckung der Finanzie-

rungrücke in der öffentlichen Förderung in das Projekt ein und betreuen die MieterInnen gegebenenfalls sozialarbeiterisch.

3. Ein **Wohnungsunternehmen** übernimmt als Eigentümer in Abstimmung mit der Betreiberin bzw. dem Betreiber alle Bauherrenpflichten, Risiken und Rechte, beantragt die Fördermittel, finanziert und beaufsichtigt den Bau und schließt einen 25-jährigen Pachtvertrag mit dem Partner aus der Sozialarbeit auf der Basis der staatlich geprüften Kostenmiete.

Gundlachs Beispiel-Projekte:

- SeniorInnen in einem Altenheim (Partner: DRK) mit 154 Wohn- und Pflegeplätzen
- StudentInnen in Wohngemeinschaften (Partner: Bauhütte)
- Behinderte in 27 speziell hergerichteten Sozialwohnungen (Partner: Gesellschaft zur Förderung Körperbehinderter i. L. und andere)
- MusikerInnen in 10 Wohnungen mit Übermöglichkeiten (Partner: Musikhochschule)
- Fünf Häuser für ehemals Obdachlose (Partner: Soziale Wohnraumhilfe des Diakonischen Werkes Hannover)
- 20 Wohnungen für entlassene Strafgefangene (Partner: Bewährungshilfeverein aktiv e.V.)

Bild rechts:
Von-Alten-Allee 1.
Ein Kooperations-
projekt mit der
Diakonie





MigrantInnenprojekte

AsylbewerberInnen und andere Zugewanderte haben es heute in Deutschland nicht leicht.

Integration von MigrantInnen – z. B. in Hannover etwa jede siebte Mitbürgerin bzw. jeder siebte Mitbürger – und die Annahme der bereichernden Impulse für unsere Kultur gelingt durch Nähe – nicht zuletzt durch räumliche.

Ein früher Impuls zu speziellen Wohnangeboten entstand aus der Lebenssituation von ausländischen Mitarbeitern der Baustellen. Die vereinzelt lebenden **»Gastarbeiter«** waren oft daran interessiert, ihren in der Heimat verbliebenen Familien und sich selbst möglichst hohe Ersparnisse zu schaffen; deshalb sollten u. a. die Wohnkosten niedrig gehalten werden. Gern wurden in familiärem oder nachbarschaftlichem Heimatzusammenhang Wohngemeinschaften in Zimmern oder Kleinwohnungen gebildet; das organisiert Gundlach am Engelbosteler Damm.

Ein anderes Projekt entstand im Sanierungsgebiet Linden, wo ein altes Haus in Zusammenarbeit mit drei türkischen Familien mit viel Selbsthilfe modernisiert wurde. Das Dachgeschoss wurde als Gebetsraum hergerichtet.

Als die multireligiöse und –nationale Ordnung in Jugoslawien zerbrach und viele Kriegsflüchtlinge Wohnraum auch in Hannover suchten, hat Gundlach gezielt Raumangebote für sie geschaffen. In Zusammenarbeit mit einer kreativen Bürgerinitiative wurden Wohnungen bereitgestellt, möbliert und die Familien betreut.



Direkt neben den Räumen des von Gundlach geschaffenen Nachbarschaftszentrums »Spielarkaden« wurden vier Garagen zu einem **selbst verwalteten Mädchentreff** für deutsche und ausländische Mädchen ohne besondere kommunale Finanzierung umgebaut.

Aus Anlass der Weltausstellung EXPO 2000 wurde schließlich die **Habitat-Wohnanlage speziell für das integrative Zusammenleben** von (zwei Drittel) deutschen Familien und (ein Drittel) MigrantInnenfamilien gebaut. Einen Anstoß dazu gab die Habitat II-Konferenz in Istanbul 1996, an der Gundlach teilnahm. Im Rahmen der öffentlich geförderten Errichtung des neuen Kronsberg-Stadtteils sind nach Workshops, Beratungen mit MigrantInnenorganisationen und einer differenzierten Telefonbefragung 93 Wohnungen entstanden. Ein Zehntel der Wohnungen im Habitat-Quartier ist speziell für **moslemische NutzerInnen** hergerichtet, da diese Religion besondere Wohnregeln besitzt.

Nachbarschaft vermitteln oft die Kinder. Mädchen aus fünf Ländern in der Regenbogensiedlung.

Bild oben links: Wo die Kinder gut spielen können, lebt sich's auch für die Eltern besser. Hier Kontakte im Habitat-Quartier.

6

Der internationale Anspruch ist auch am **Außenraum** ablesbar. So ist die im B-Plan angelegte Blockstruktur zur Vermeidung einer ausgrenzenden Ghattobildung offen und transparent angelegt. Ein platanenbestandener Bouleplatz, eine Raum prägende Flanier-Diagonale und eine grüne Mitte mit offener Wasserführung dienen der Erholung und bieten Kindern viel sicheren Spielraum.

Stolz ist Gundlach auch darauf, nunmehr 25 Jahre der Menschenrechtsorganisation »**amnesty international**« kostenlos ein kleines Büro vorhalten zu können. Aus der gelegentlichen Zusammenarbeit ist das Wohnangebot für einige Flüchtlinge entstanden.

»Multikulturelles Zusammenwohnen am Kronsberg im Habitat-Quartier.



Behindertenprojekte

Behinderte mit körperlichen oder geistigen Einschränkungen finden nicht leicht geeignete Wohnungen und brauchen oft spezielle Hilfen und Betreuungen.

Das Gundlach-Wohnungsunternehmen hat seit 1975 im Rahmen der öffentlichen Förderung in normalen Wohnanlagen in Zusammenarbeit mit Betroffenen-Institutionen und Vereinen spezielle Behindertenwohnungen gebaut. Es entstanden z.B. **Wohntrainingswohnungen**, in denen Behinderte auf ein selbstständiges Wohnen vorbereitet wurden. Außerdem wurde durch Umbau einer aufgegebenen Kleinschule ein Gruppenprojekt für **autistische Jugendliche** geschaffen. Für Schwerstbehinderte mit ihren differenzierten Anforderungen wurde ein weiteres Haus in Hannover-Linden erstellt. Für **Obdachlose** mit sozialen und psychischen Problemen wurde ein kleines Haus in der Nähe eines Krankenhauses gebaut und im Kooperationsmodell mit dem Diakonischen Werk betrieben. Bei Neubaumaßnahmen sind weiterhin überdurchschnittlich viele behindertengerechte oder -freundliche Wohnungen geschaffen worden.

Frauen als Mietergruppe

Planer, Bau- und Wohnungsunternehmer haben in der Nachkriegszeit Stadtentwicklung und Wohnungsbau männlich geprägt – manchmal ohne soziales Einfühlungsvermögen. Nach den Erfahrungen des Gundlach Wohnungsunternehmens sind es vor allem die **Frauen**, die unter falsch gestalteten Wohnungen und Häusern leiden und die **Initiative zu Veränderungen** ergreifen. Durch Gemeinschaftseinrichtungen und Wohnumfeldverbesserungen wurden in Gundlach-Anlagen manche Probleme gemildert.



Das Gundlach Wohnungsunternehmen hat 1979 für den Förderverein »Frauen helfen Frauen e.V.« ein innerstädtisches Haus der Gründerzeit gekauft und zu drei Wohngemeinschaften mit Küchen, Bädern und Spielräumen umgebaut. Mit seiner autonomen Trägerschaft ist das Frauenhaus zu einem emanzipatorischen Refugium für Frauen und Kinder mit Gewalterfahrung geworden.

Im Rahmen der städtischen Wohnbauförderung wurde ein **therapeutisches Wohn-Gemeinschaftshaus** für das Stephansstift Hannover gebaut. Hier finden Mädchen in der Abgeschlossenheit ihrer Zimmer und zugleich in der häuslichen Nachbarschaft mit anderen Opfern von Gewalttätigkeit eine Chance zur Überwindung ihrer Erlebnisse in Kooperation mit Betreuerinnen.

Gemeinschaftliches Leben und Möglichkeiten zum Rückzug sind wichtige Voraussetzungen, damit sich soziales Miteinander entfalten kann – wie hier im Europahaus-Projekt in Langenhagen.

Schließlich hat Gundlach in Zeiten der Wohnungsnot in den 80er und 90er Jahren eine **Fluchtwohnung für Prostituierte** geschaffen, die den Ausstieg planten oder sich vor der Verfolgung ihrer Zuhälter verbergen wollten.

Für **ehemals obdachlose Frauen**, die gern in lockerer Gemeinschaft, aber in ihren eigenen Wohnungen leben wollen, wurde in Kooperation mit dem Diakonischen Werk ein entsprechend gestaltetes Wohnhaus in der Von-Alten-Allee gebaut.

Durch Umgestaltung einer ehemaligen Pension in der Eichstraße wurde das **Projekt »gemeinsam statt einsam«** zusammen mit einer sehr aktiven Frauengruppe geschaffen. Sie nutzt den Gemeinschaftsraum mit Küche, Terrasse und Garten bei gleichzeitiger Rückzugsmöglichkeit in die jeweilige kleine Wohnung.

Spielräume – Freiräume, zwischen den Häusern, auf den Wegen und in den Treppenhäusern oder an der Mülltonne. Hier entfalten sich die alltäglichen Kontakte.



Produktphilosophie – Gundlach als Marke

Ein Firmenzeichen kann in die Irre führen; das war mit der Maurerkelle vor der Ziegelwand und den altdeutschen J- und G-Buchstaben so. Bis 1973 hatte das sehr gegenständliche Zeichen die potenziellen Bauherren fehlgeleitet. Obwohl schon seit den 20er Jahren Betonbau und später viele andere Herstellungsverfahren angewendet wurden, prägte sich so der Eindruck eines reinen Maurerunternehmens.



Zeichen setzen:
Altes und
neues Firmenlogo



Kennzeichnung von
Gundlach-Bauten heute

Die Entwicklung eines neuen **Zeichens mit geeigneten Firmenfarben** brachte das abstrahierte Gundlach-G hervor, das einen von oben betrachteten Raum mit einer geöffneten Tür zeigt. Der Kunde sollte sich zur Kontaktaufnahme eingeladen fühlen: Gundlach schafft Räume – Lebensräume. Die Firmenfarben wurden aus typischen Gundlach-Vorlieben abgeleitet, nämlich aus dem an Ziegelwände erinnernden Orange und dem satten Grün um die Häuser herum.

■ Markierung von Häusern

Schon früh wurde beim Bauträger damit begonnen, die Haus- und Wohnungsanlagen im Sinne eines **Markenproduktes** mit dem **Gundlach-Signet** zu kennzeichnen. Seit 1986 werden an Eigentumswohnungsanlagen, Einfamilienhausgruppen und bei gewerblichen Objekten aus der Produktion von Gundlach derartige Produktkennzeichen angebracht. Meist ist es ein 25 x 25 cm großer Betonstein mit dem Gundlach-Signet und der Jahreszahl der Fertig-

Bild rechts:
Wertvoller alter Baum-
bestand prägt das Bild
am Kastanienhof in
Ricklingen.

stellung, der im Bereich der Hauseingänge oder Wohnwege eingebaut wird. Eine Art **Qualitätsversprechen** und Gütesiegel des Unternehmens Gundlach. Auch das Wohnungsunternehmen kennzeichnet seine großen Siedlungen mit Schildern und Gundlach-Fahnen.

■ Corporate Design: Gundlach visuell

Zur Unterstützung von Produkt-Philosophie und Gundlach-Markenbild, aber auch als tägliches Instrument für Gundlachs Werbeauftritt, übernimmt Corporate Design (CD) eine wesentliche Rolle. Auch für den inneren Zusammenhalt der unterschiedlich am Markt tätigen Gruppen bei Gundlach ist ein einheitlicher **visueller Gesamtauftritt** wichtig. Gundlach legt seit Jahrzehnten Wert auf die Fortentwicklung des visuellen Erscheinungsbildes. 1998 wurde es in vielen Einzelheiten neu überarbeitet und in einem **Handbuch »Gundlach visuell«** den Gundlach-Gesellschaften und -Mitarbeitern für die tägliche Arbeit an die Hand gegeben. Es regelt das Gundlach-Erscheinungsbild auf allen Geschäftspapieren, an Gebäuden, auf Hinweisschildern und Firmenfahrzeugen.





Markenbilder

Einfamilienhäuser

Gundlach baut **preisgünstige Häuser mit ökologischen Baustoffen und NEH- (Niedrigenergiehaus)Standard**. Zielgruppen sind hier sowohl junge Familien mit Kindern als auch ältere Paare, die sich »verkleinern« wollen. Großer Wert wird auch auf eine überdurchschnittliche Leistung bei den **Grün- und Außenanlagen** und auf gute **städtebaulich-nachbarschaftliche Qualitäten** in den Hausgruppen gelegt.

Eigentumswohnungen

Gundlach konzentriert sich hier auf **gute Lagen und gehobene Ausstattung** für »Singles« und Paare. Deshalb liegen Gundlachs Eigentumswohnungen sehr häufig so zentral, dass **Straßenbahn, Bus und Einkaufsmöglichkeiten zu Fuß** erreicht werden können. Ausgesprochene Luxuswohnungen sind im Gundlach-Angebot selten vertreten, dafür dominiert das Angebot für den gehobenen Bedarf mit guten Qualitäten, **architektonisch guter Gestaltung** und **ökologisch unbedenklichen Baustoffen**.

Gewerbliche Immobilie und Makler

Bei der gewerblichen Immobilie ist Gundlachs Markenbild weniger an besonderen Produktqualitäten als an **Beratungs- und Dienstleistungsqualitäten** orientiert. Für **institutionelle Investoren und private Kapitalanleger** ist es interessant, eine renditestarke und werthaltige Immobilie kombiniert mit einem **Komplettservice-Angebot** zu erhalten, d.h. auf Gundlachs umfassende bautechnische, markt- und verwaltungstechnische Erfahrung zurückgreifen zu können. Zu solchen **Nebenleistungen**, die Gundlach vorhält, gehören **Projektentwicklung und Baubetreuung** für fremde Auftraggeber sowie **Maklertätigkeiten** rund um die Immobilie.



Expo-Stadtteil Kronsberg – hier errichtete Gundlach für den Spar- und Bauverein Hannover Wohnhäuser mit großzügigen Außenanlagen. In der Mitte das so genannte »Erdhaus«, ein Gemeinschaftshaus für die Bewohner.

Bild rechts: Gundlach verschönert Hannover: Anspruchsvolles innerstädtisches Bauprojekt am Bohlendamm und Modernisierung im Neuen Rathaus.

Hochbau

Da der Branche eigene Produkte mit Seriencharakter fehlen, muss sich der Begriff des Markenbildes im Bauunternehmen stark auf **qualifizierte Bauleistung, Know-how und Dienstleistung** konzentrieren.

Reine Rohbauleistungen werden von Gundlach wegen der Konkurrenz osteuropäischer Niedriglohnleistungen kaum noch angeboten.

Schlüsselfertigangebote werden bevorzugt. **Beratungselemente und Finish-Qualität** sind die tragenden Eckpfeiler. Der Neubau/Hochbau-sektor im Bauunternehmen versteht sich zunehmend als konstruktiv- und abwicklungstechnischer **Know-how-Träger**. Komplettleistung und Komplettservice einschließlich eines professionellen Mängelmanagements runden Gundlachs Markenbild im Hochbau ab.

Bau-Service

Auch in dieser Sparte setzt das Bauunternehmen stark auf Komplettleistungen mit hohem fachlichem Niveau. Auch hier steht wegen des erheblich niedrigen Tariflohns in anderen Gewerkegruppen weniger die reine Gewerkeleistung als vielmehr die **Bündelung verschiedener Gewerke aus einer Hand** im Vordergrund. Zum Markenbild gehört ferner die Abwicklung kleinerer Neubauvorhaben bis ca. eine Mio. DM Auftragssumme.





den nächsten Jahren hohe Anforderungen an **Modernisierungsinvestitionen**, aber auch an optische Verschönerungen und ökologische Verbesserungen zu erfüllen sein. Schon jetzt haben alle Wohnungen Zwei-Scheiben-Glas und moderne Heizungen; alle ölbetriebenen Anlagen wurden ausgewechselt. Die Außenanlagen sind gut durchgrünt und meist kindgerecht. Neben preisgekrönten Wohnanlagen gibt es verbesserungsfähige Fassaden und Wohnungsausstattungen, die im Rahmen der Modernisierungsbudgets bald erneuert werden.

Sozialwohnungen

Das Gundlach Wohnungsunternehmen verwaltet seit fast 50 Jahren seine Sozialwohnungen, für deren Gestaltung und Grundrisse sich wandelnde Vorschriften jeweils einzuhalten waren. Das zunächst sehr einfache Qualitätsniveau hat sich inzwischen so verändert, dass es sich von Eigentumswohnanlagen wenig unterscheidet. Für die wohnwirtschaftlichen Gesellschaften werden in



Bild oben links:
Durchblick in den Hof;
Regenbogensiedlung

Das Habitat-Quartier:
Vorplatz und
Mietergärten



Gundlach ist täglich auf eine Vielzahl von Partnerbeziehungen angewiesen, auf formelle und informelle **Arbeitsgemeinschaften**, auf die Zusammenarbeit mit **wissenschaftlichen Institutionen und Verbandsstellen**, auf die projektorientierte Zusammenarbeit mit **Kollegenfirmen und Subunternehmen**. Diese Zusammenarbeit pflegt Gundlach mit der Überzeugung, dass Hilfestellung, fremde Erfahrung und Ideen von außen Gundlachs Erfolg nur fördern können. Arbeitsgemeinschaften, Arbeitsgruppen und strategische Allianzen sind wichtiger Bestandteil der Unternehmenstätigkeit.

Beteiligungen/Finanzpartner

Nachhaltigkeit kann sich einerseits darin ausdrücken, dass eine auch finanzwirtschaftliche Verflechtung mit der jeweiligen »business-community« eingegangen wird. Sie kann andererseits auch im Streben nach Gestaltungsfreiheit und finanzieller Unabhängigkeit begründet sein.

Die Firmengruppe hat sich – wie in handwerklichen Familienbetrieben weit verbreitet – auf das ursprüngliche bau- und immobilienwirtschaftliche Kerngeschäft konzentriert und ist nur wenige Finanzbeteiligungen eingegangen.

H.-Dieter Streicher
(Delta Bau AG),
Günter Rohlf
(Stadtsparkasse),
Werner Koch
(Kreissparkasse),
Wolf Berthold
(Gundlach)



Mit den beiden großen Sparkassen der Region, der Stadtsparkasse und der Kreissparkasse Hannover sowie mit der Volksbank Hannover verbindet Gundlach eine langjährige vertrauensvolle **Finanz-Partnerschaft**. Alle drei Banken fungieren als **Hausbanken** von Gundlach. Mit ihnen wird ein reger fachlicher Gedankenaustausch geführt. Mit den beiden Sparkassen praktiziert Gundlach eine Zusammenarbeit in der Form besonderer **Kooperationsgesellschaften**, vor allem in der

- IDB Niedersachsen, Objekt Kronsberg KG (0,125 Mio. DM Beteiligungskapital)
- und der RIB-Zentrum Lehrte KG (1,0 Mio. DM Beteiligungskapital).

In diesen Gesellschaften werden von Gundlach **Allianzen** mit den beiden großen Sparkassen der Region betrieben. Zum Beispiel die IDB-Beteiligung: Von dieser Gesellschaft wurden Erwerb, Umlegung, Erschließung und Veräußerung wesentlicher Teile des südlichen **Kronsberg-Geländes** betrieben. Hier entstand der **EXPO-Wohnungsbau** mit rund 1.400 geförderten Mietwohnungen und Eigenheimen. Diese Siedlung stellt ein ökologisch und städtebaulich bemerkenswertes Exponat der EXPO 2000 in Hannover dar.

Arbeitsgemeinschaften

Kooperationen in so genannten »**Argen**« praktiziert Gundlach schon seit vielen Jahren, vorzugsweise mit mittelständischen Baubetrieben gleicher Ausrichtung. Anders als in den Ausbaugewerken bilden sich im Rohbau-Bereich Argen, häufig in »**horizontalen Kooperationen**«, welche projektbezogen die Gesamtkapazität aus verschiedenen Argen-Mitgliedern zusammenstellen.

Sieben bis zehn Prozent der jährlichen Hochbauleistung werden vom Bauunternehmen in Argen zusammen mit mittelständischen Baubetrieben abgewickelt.



B Lieferanten und Handwerker

Gundlach legt größten Wert auf eine vertrauensvolle, langfristige **Partnerschaft** mit Lieferanten und Handwerkern. Das Unternehmen ist bekannt für einwandfreies partnerschaftliches Verhalten und vereinbarungsgemäße, prompte Zahlungsweise. Handwerker und Lieferanten der Region arbeiten deshalb gerne mit Gundlach.

B Arbeitsplätze durch Aufträge

W Im Schnitt der letzten fünf Jahre belief sich die von Gundlach in der Stammgesellschaft eingekaufte jährliche Gesamtsumme der Lieferungen und Leistungen auf über 63 Mio. DM pro Jahr, das sind rund zwei Drittel der Gesamtleistung. Dazu addieren sich rund 20 Mio. DM für Instandhaltungsaufträge der wohnwirtschaftlichen Gesellschaften. Damit sorgt Gundlach ständig für rund 700 eigene und fremde Arbeitsplätze in der Region Hannover.

Berechnungsgrundlage/Quelle: Baustatistische Jahrbücher

B Partnerschaft mit Architekten und Ingenieuren

Mit mehr als 20 verschiedenen Architekten- und Ingenieurbüros unterschiedlicher Fachrichtungen hat der Gundlach Bauträger in den letzten 10 Jahren zusammengearbeitet.

Dazu gehören sowohl langjährig bewährte Kooperationen als auch ganz junge Partnerschaften, die beispielsweise durch Wettbewerbe entstehen. In der Sparte »Häuser und Wohnungen« wurden dabei innerhalb der letzten fünf Jahre mit den Architekten und Ingenieuren insgesamt bis zu 1,5 Mio. DM jährliche **Honorarsummen** vereinbart, dazu aus dem Bereich »Gewerbliche Immobilien« noch rund 0,8 Mio. DM pro Jahr. Die Partnerschaft mit hervorragenden Architekten- und Ingenieurbüros ist Gewähr für ein gutes Erscheinungsbild der Gundlach-Bauten und für ausgereifte Planungen im Detail.



Auf die Kreativität in der Zusammenarbeit mit freien Architekten setzt Gundlach bei der Entwicklung attraktiver Wohnanlagen: Nicht wenige Projekte sind Ergebnis **konkurrierender Entwurfsbearbeitungen** durch verschiedene Büros. Mehrfach wurden städtebauliche Wettbewerbe und gutachterliche Bearbeitungen von Bebauungskonzepten durch Gundlach ausgelobt, oder auch Ergebnisse vorausgegangener Wettbewerbe verschiedener Gemeinden im Großraum Hannover und in der Landeshauptstadt realisiert. Rund 20 Prozent aller Gundlach-Wohneinheiten des Bauträgers der letzten zehn Jahre sind aus den Ergebnissen derartiger Konkurrenzen hervorgegangen, als bauliche Verwirklichungen der Beiträge kreativer Partner.



Mit Architektur, die sich ins Umfeld einfügt, will der Bauträger Gundlach zur harmonischen Ergänzung des Stadtbildes am jeweiligen Standort beitragen. Auf ausgesprochen modische Aspekte wird verzichtet. Gundlachs Credo gilt deshalb auch eher einer standort-verpflichteten Gestaltung als einem festgelegten Gundlach-Stil.

B Gute Ideen – Opfer von Markt und Kosten?!

In den Augen seiner kreativen Architekten lässt ein Bauträger nicht selten persönliches Bauherren-Profil vermissen. Auch Gundlach stellt sich seinen Partnern gegenüber oft genug als ein »Gremien-Bauherr« dar.

Individuelle Architekten-Ideen und ausgefallener Geschmack müssen im Interesse nachhaltiger Lösungen der Dauerhaftigkeit und Gebrauchstüchtigkeit für unbekannte Kunden und einen anonymen Markt nicht selten »gemildert« werden.

Ein besonderer Aspekt der Nachhaltigkeit in der Baubranche ist die **Förderung des Nachwuchses der Architekten und Ingenieure**. Dies geschieht durch das Angebot von Praktikantenstellen auf den Baustellen und im Büro sowie durch Peter Hansens Lehrtätigkeit an der Universität Dortmund im Rahmen der wohnwirtschaftlichen Raumplaner-Ausbildung.

Von 1982 bis 1992 hat Gundlach weiterhin für Studierende der Architektur- und Ingenieurwissenschaften ein »Laves-Reisestipendium« finanziert und den niedersächsischen Hochschulwettbewerb durch Jury-Mitarbeit begleitet.

Partnerprojekte des Wohnungsunternehmens

Das Gundlach Wohnungsunternehmen hat aus der erfolgreichen Zusammenarbeit mit dem Diakonischen Werk des Stadtkirchenverbandes Hannover bei der Umsetzung des Kooperationsmodells zur Wohnungsfürsorge für Benachteiligte die gemeinnützige »Soziale Wohnraumhilfe« gegründet, die inzwischen 114 Wohnungen für ehemals Obdachlose verwaltet.

Das Wohnungsunternehmen hat seine Rolle als Bauherr auch dazu genutzt, neue Kooperationsformen mit Planern und anderen Baubeteiligten modellhaft anzuwenden und die Ergebnisse der Öffentlichkeit vorzustellen. Nachhaltigkeit für den Bauprozess als Ganzes bedarf **experimenteller Impulse**, um durch Korrekturen an der Zusammenarbeit aller Baubeteiligten verbessernde Einsichten für die Branche zu erarbeiten. Das im Vergleich zu anderen Ländern hohe Baupreinsniveau in Deutschland basiert auf Überreglementierung, aber auch auf altmodischer, komplizierter und kleinteiliger **Planungs- und Bauorganisation**.



Jury und Berater tagen bei Gundlach zum Europahaus-Wettbewerb

Europahaus-Wettbewerb

Gundlach hat in Zusammenarbeit mit der Kommune Langenhagen die Planung und den Bau einer Sozialwohnungsanlage **international ausgeschrieben**. Es wurden der Städtebau, die Gebäudeplanung, aber auch der Festpreis mit einer **funktionalen Ausschreibung** erfragt – bei kreativen Teams aus Architekten und Bauunternehmen der europäischen Nachbarländer. 15 konkrete Angebote aus sieben Ländern gingen bei Gundlach ein; von einer Jury aller Projektbeteiligten wurde ein schwedischer Bauvorschlag zur Realisierung ausgewählt. Die 64 Wohneinheiten der »Europahaus-Siedlung« zeigen soziale und ökologische Qualitäten und das zu (um ein Viertel) niedrigeren Baukosten als üblich. Die Vorstellung des Ausschreibungsverfahrens in einer Broschüre und in Vorträgen hat andere Bauherren und Kommunen angeregt, neue Kooperationsformen mit gleichzeitiger Qualitäts- und Preisoptimierung umzusetzen. Das Verfahren wurde bei der Habitat-Konferenz der UNO 1996 zur Diskussion gestellt und in New York mit einem »Best Practices Award« ausgezeichnet. Die Stadt Wien wurde bestärkt, ihren sozialen Wohnungsbau einem funktionalen Planungs- und Bauwettbewerb zu unterwerfen.

Auswahl des richtigen Klinkers für das Habitat-Quartier gemeinsam mit den Planungspartnern



Einblick in eine Wohnküche in der Regenbogensiedlung (Allraumgrundriss)

Bild oben rechts: Familien feiern in der Regenbogensiedlung

Bild unten rechts: Versammelt bei Gundlach: Fachleute des Wohnungsbaus

Regenbogensiedlung

Mit einem konkreten Bauexperiment hat das Gundlach-Wohnungsunternehmen den **Honoraraspekt** der Zusammenarbeit von Planern und Bauausführenden sowie Bauherren überprüft. Die in der HOAI-Gebührenordnung generell angelegte Bindung der Honorare an die Baukosten ist nicht die einzig sinnvolle Regelung. Bei der Planung der »Regenbogensiedlung« (111 Sozialwohnungen in Hannover) wurde von Gundlach mit dem Planungsbüro Schmitz, Aachen, ein »IAOH-Vertrag« vereinbart. Er stellt insofern eine Umkehrung der Gebührenordnung dar, als die Architekten – von einem üblichen Kostenmittelwert ausgehend – progressiv mehr Honorar erhielten, je stärker sie die Quadratmeterkosten des Vorhabens senken konnten. Fachbauherren wie Gundlach sind in der Lage,



bei einem solchen Vorgehen Qualitätsminderungen zu vermeiden und gemeinsam mit dem Planer dennoch Kostensenkungen umzusetzen. Die realisierte deutliche Kostensenkung (um fast ein Drittel der üblichen Gesamtkosten) war mit sozialen und ökologischen Qualitätsverbesserungen wie Niedrigenergiestandard, Blockheizkraftwerk, Gemeinschaftshaus u. a. m. verbunden. Die Siedlung wurde mit dem »Cimmit-Innovationspreis« der Deutschen Immobilienzeitung ausgezeichnet und hat die Fachdiskussion angeregt.





Ministerin
Heidi Merk bei der
Habitat-Einweihung

Bild links:
Oberbürgermeister
Herbert Schmalstieg
und Baudezernentin
Uta Boockhoff-Gries
am Kronsberg

Verbandszugehörigkeiten

Aufgrund seiner großen Leistungspalette unterhält Gundlach Mitgliedschaften in einer Reihe von Fachverbänden. Die wichtigsten werden im Folgenden aufgeführt:

- Industrie- und Handelskammer
- Verband der Bauindustrie
- Handwerkskammer Hannover
- Baugewerbeverband Niedersachsen
- Innung des Bauhandwerks
- Verband Freier Wohnungsunternehmen
- Verband Sozialer Wettbewerb
- B.A.U.M.
Bundesdeutscher Arbeitskreis für
Umweltbewusstes Management
- Haus und Grund Hannover

Partner in Kommunen und Land

Nachhaltigkeit in der Stadt- und Raumplanung bedarf der kreativen und kritischen Zusammenarbeit von Bauverwaltungen und übergeordneten Behörden mit Fachverbänden und der Bau-praxis. Durch die Vorstandsarbeit im Bundes- und Landesverband Freier Wohnungsunternehmen konnte der Geschäftsführer des Wohnungsunternehmens, Peter Hansen, seine bau- und immobilienwirtschaftliche Praxiserfahrung zur Diskussion stellen, Erfahrungen an die Kollegen weitergeben und Verständnis für die Arbeitsbedingungen der Immobilienwirtschaft bei Politikern und Verwaltungsangehörigen erarbeiten. Dieses geschah und geschieht in den folgenden Diskussionskreisen:

- Sachverständigenkommission im Bundesbauministerium
- Konzertierte Aktion Bauen und Wohnen des bauzuständigen Niedersächsischen Sozialministeriums und Anhörungen im Niedersächsischen Landtag
- Hannover-Forum der Wohnungswirtschaft
- Kommunale Fachorganisationen
- Agenda 21-Prozess in Hannover
- Sozialforum Hannover
- Beiratstätigkeit in zwei Kreditinstituten

Kulturförderung

Beiträge zur Nachhaltigkeit des Gemeinwesens, in dem ein Unternehmen arbeitet, können auch durch die finanzielle Förderung und Mitarbeit in der örtlichen **Kunst- und Kulturwelt** geschaffen werden. Im Sinne räumlicher Verankerung der Firmengruppe in Hannover und der Einsicht, dass die Stadtkultur aus dem Engagement seiner Bürger erwächst, unterstützt Gundlach seit drei Jahrzehnten vielfältige Kulturprojekte.

Es gibt so etwas wie die **kulturelle Bonität** eines Unternehmens. Damit ist der Gedanke ausgedrückt, dass Kreditinstitute, Kunden und andere Partner die Leistungsfähigkeit nicht allein aus Bilanzanalysen und werthaltigen Sicherheiten ableiten. Sie bewerten angesichts finanzwirtschaftlicher Intransparenz auch die Vertrauenswürdigkeit, Intelligenz und Verantwortungsbereitschaft von Mannschaft, Geschäftsführung und Gesellschaftern eines Unternehmens. Insbesondere die Förderung der Künste prägt die Unternehmenskultur und damit auch das Image.



Villa Minimo

Gundlach-Engagement hat meist den **Bezug zur Kunstszene der Stadt Hannover** und ist zusätzlich geprägt vom persönlichen Kulturinteresse des Gesellschafterkreises. Förderung geschieht ohne definiertes Budget und Rechenschaftsbericht, eher in der Stille, ohne Fotos von Schecküberreichungen, oft durch konkrete Mitarbeit und firmenbezogene Sachleistungen. Insgesamt liegt der Wert dieses Engagements bei mehr als einer halben Million DM pro Jahr.

Eine Auflistung von Mitwirkungen an örtlichen Kulturprojekten belegt die inhaltliche Spannweite des familienbetrieblichen Engagements:

- »Villa Minimo« – Ateliergestellung für den Preis des Kunstvereins in Verbindung mit einem zweijährigen kostenfreien Aufenthalt in einem Gundlach-Hinterhaus für drei Künstler
- vier Künstlerateliers, teilweise mit Mietzahlung durch Kunstwerke
- Mitwirkung an der Gründung und Förderung des Kulturtreffs Roderbruch
- Kunstausstellungsförderung durch Material- und Gerüstgestellung sowie Fundamentbau für Kunst im öffentlichen Raum
- »Vielharmonie-Haus« mit acht Wohnungen für MusikstudentInnen



Atelier Breuste

- Mitgliedschaften in Kunst-, Oper-, Orchester- und sonstigen Organisationen, teilweise inklusive Gremienarbeit
- Stipendium für Musiker und Wissenschaftler
- Förderung von Musikaufnahmen und Büchern
- Beteiligung an der Stiftung »Kunst im Kronspark«, dem Quartierspark Mitte der neuen Siedlung am Kronsberg im Rahmen der IDB
- Sponsoring von kulturhistorischen Baulichkeiten wie dem Grottenraum unter der Haupttreppe des Neuen Rathauses Hannover
- Theodor-Lessing-Stiftung zur Förderung wirtschaftsethischer Forschung. Die Stiftung verfügt über ein Kapital von 6 Mio. DM und wurde benannt nach dem hannoverschen



Universalgelehrten und politischen Journalisten Theodor Lessing, der 1933 von den Nazis ermordet wurde

– Bürgerstiftung Hannover

Sanierung historischer Gebäude

Die Pflege der Sanierungs- und Modernisierungskompetenz hat eine lange Tradition im Gundlach-Bauunternehmen. Eine kleine, aber leistungsfähige Spezialtruppe – bis Ende der 70er Jahre unter Leitung des Prokuristen, Herrn Edeler, später unter dem Bauleiter, Herrn Harborth – widmete sich diesem Aufgabenbereich bei schwierigsten Aus- und Umbauten während des laufenden Betriebs in Geschäftshäusern der Innenstadt und nicht zuletzt auch der **Pflege und Bestandserhaltung historischer Gebäude**. Heute arbeitet diese besondere Sparte bei Gundlach im Bereich BauService unter der Leitung von Herrn Gerbens.

In Hannovers fast hundert Jahre altem »**Neuen Rathaus**« wissen unsere Leute in den Katakomben dieses imposanten Gebäudes bestens Bescheid. In den 70er Jahren hat

Gundlach den ambitionierten Wiederaufbau des Ensembles um das **Leibnizhaus am Holzmarkt** umgesetzt. Im »Siemensblock« an der Langensalzastraße gelang 1987 die Erhaltung eines denkmalgeschützten **Ensembles gegenüber dem Landesmuseum** mit kulturhistorisch wertvollen Räumen (»Nollet-Zimmer« und »Wohnung Stamme«). Anfang der 80er Jahre wurde – als Ergebnis eines städtebaulichen Realisierungswettbewerbes – fast der gesamte **Block am Bohlendamm**, in der Köbelinger- und Karmarschstraße durch Gundlach saniert, neu bebaut und modernisiert. Ende der 80er Jahre wurde von zwei Gundlach-Maurermeistern in berufsbegleitender Fachausbildung die Qualifikation zum Restaurator erworben. Diese Kenntnisse wurden zeitnah eingesetzt bei der Restaurierung eines historischen Fachwerkgebäudes, »**Ebelings Tenne**« in Großbuchholz, das seitdem eine stilvolle Gaststätte beherbergt.

Jüngstes Beispiel der Gundlach-Kompetenz für die Sanierung und Werterhaltung historischer Bauten war der höchst anspruchsvolle Aus- und Umbau des »**Alten Rathauses**«, der Ende 1998 fertiggestellt wurde. Hier und an vielen anderen Stellen war Gundlachs Qualifikation für fachgerechte und detailgetreue Sanierung und Modernisierung auch schwieriger historischer Substanz gefragt.



Das Leibnizhaus am Holzmarkt mit Ergänzungsbau

Unsere »Umweltpolitik«

Ökologische Zielsetzungen werden im Kreis der Gesellschafter und Geschäftsführer bereits seit 1985 diskutiert. 1990 wurde die Gundlach Stammgesellschaft Mitglied im Bundesarbeitskreis für umweltbewusstes Management. Ein Jahr später ließ Gundlach durch B.A.U.M. Consult GmbH ein Umweltgutachten für seine Gebäude erstellen mit dem Ziel umweltgerechter Bewirtschaftung des Firmensitzes.

Auf Grundlage der Gundlach-Firmenziele wurde die Umweltpolitik in fünf Grundsätzen formuliert (30.7.1997) und an der inzwischen eingeführten Öko-Audit-Verordnung orientiert:

- Förderung des Umweltschutzes mit kontinuierlicher Verbesserung
- Ausrichtung der Produkte und Tätigkeit auf Umweltfreundlichkeit
- Rücksicht auf Gesundheit und Sicherheit für MitarbeiterInnen und PartnerInnen
- Förderung des Umweltbewusstseins bei MitarbeiterInnen
- Offener Dialog mit Kunden, Behörden und der Öffentlichkeit

Wege zur Umsetzung

Ökologiebeauftragter

Die wichtigste organisatorische Grundlage zur Umsetzung von Umweltzielen schuf Gundlach bereits 1992 durch die Bestellung eines **Ökologiebeauftragten** für den **Bereich Bauunternehmen/Bauträger**. Die Stelle ist gekennzeichnet durch die direkte Zuordnung zur Geschäftsleitung: Dipl.-Ing. Architekt Hans Dieter Keyl, Prokurist mit langjähriger Erfahrung in mehreren Unternehmensbereichen, tätig in der Projektentwicklung mit Einfluss auf die Baudurchführung.

Seine Aufgabe:

Die Entwicklung konkreter umweltorientierter Zielvorstellungen und Instrumente für die Arbeit der Unternehmensbereiche und der einzelnen Abteilungen.

Umwelt-Leitlinien

Als Grundlage für die Ausrichtung der Unternehmenstätigkeit wurden Umwelt-Leitlinien für die verschiedenen Aufgabenbereiche des Stammunternehmens entwickelt und mit der Geschäftsleitung und den zuständigen Abteilungsleitern abgestimmt. Fachkundige Partner und öffentliche Stellen wurden bei der Formulierung einbezogen.

Diese Leitlinien gelten bereits seit 1993 für die Tätigkeiten

- Planung Hochbau/Bautechnik
- Planung Haustechnik
- Planung Freianlagen
- Bau(stellen)-Betrieb sowie
- Betrieb des Bürohauses

Sie sind Richtschnur für die Projektentwicklung und -durchführung. Sie berücksichtigen ökologische Kriterien von der Standortwahl bis zur Übergabe an die Nutzer. Sie verpflichten eigene MitarbeiterInnen und PartnerInnen bei Planung und Baudurchführung zur Abwägung bei Entscheidungen betreffend Projektinhalt und Abwicklung auf den Baustellen.

Im Bürohaus selbst und auf dem Bauhof sind die MitarbeiterInnen angehalten, Kriterien der Umweltfreundlichkeit, von der Beschaffung bis hin zur Entsorgung im täglichen Arbeitsbetrieb, einzuhalten.



B Qualitäts- und Umweltmanagementsystem (QMS, UMS)

Projekt- und Arbeitsabläufe sind organisatorisch geregelt: Für Bauunternehmen/Bauträger sind Kriterien der Qualitätssicherung und der Einhaltung von Umwelt-Ansprüchen in einem **Handbuch QMS** mit **UMS** zusammengefasst.

B Fortbildung, Öffentlichkeitsarbeit

Erfahrungen aus Fortbildungsseminaren gibt der Ökologiebeauftragte intern an die Abteilungen weiter. Gundlach öffnet sein Haus für umweltbezogene Fachvorträge und -diskussionen mit MitarbeiterInnen, GeschäftspartnerInnen und interessierter Öffentlichkeit (seit 1994). Hohe Teilnehmerzahlen bestätigen die Bemühungen um Dialog und Austausch neuer Fachkenntnisse.

Öko-Know-how

B Gundlach ist »Öko-Vorreiter« und erprobt in »Bauexperimenten«

Ein ausführendes Bauunternehmen kann nur so weit Innovationen entwickeln, wie Auftraggeber neue Herausforderungen stellen bzw. zulassen. **Bauherren, Kunden und Auftraggeber** lassen

sich auf ungewohnte Neuheiten eher ein, wenn Kosten dadurch nicht steigen und Garantien nicht in Zweifel stehen.

Viel ist inzwischen Schritt für Schritt erreicht und erprobt: Ökologisches Know-how in der Betriebsorganisation, der Planung, der Bautechnik und -abwicklung fördern eine erfolgreiche Umsetzung der formulierten Umweltpolitik und machen Gundlach zu einem anerkannten Partner bei Projekten mit ökologischen Zielsetzungen. Die **Vielzahl kleiner Schritte und Wirkung in die Breite** bedeuten uns dabei mehr, als spektakuläre Einzelmaßnahmen.

B Neue Baumethoden, Abfallvermeidung

Gundlach gehörte zu den ersten Unternehmen in der Region, die Planblöcke (Groß-Bausteine aus Kalksandstein) von seinen Mauern versetzen ließen und die Fraktionierung der Bauabfälle (Wertstoffe) einführten. Diese Neuerungen bedeuteten auch eine wesentliche Maßnahme auf dem Weg zur Entlastung der Umwelt: nämlich zu weniger Lärm, weniger Staub und weniger Abfall auf der Baustelle.

Als Teilnehmer des Handwerkskammer-Projekts »Abfallvermeidung und Abfallorganisation beim Bauen« trug Gundlachs Bauunternehmen zur Gewinnung und Dokumentation von Erfahrungen und deren Weitergabe in der Branche bei.

Niedrigenergiehaus
Döbbekehof 6:
Äußerlich nicht anders als
»normale« Häuser, nur sehr
viel dicker gedämmt

10

Niedrigenergiehaus-Bauweise

Der Gundlach Bauträger wurde zum Vorreiter bei der Ausführung der **ersten Eigentumswohnungen im Niedrigenergiehaus-Standard** (NEH) mit einem berechneten Energieverbrauch von jährlich weniger als 50 kWh/m²:

Solidität und Langlebigkeit verbinden sich bei dem **Modellprojekt Döbbekehof 6** mit hohen Ansprüchen an eine luftdichte Gebäudehülle, hochwertig gedämmte Außenhaut und Bauweise ohne Wärmebrücken. Das Achtfamilienhaus als Prototyp liefert im Rahmen einer größeren Wohnanlage neue Erkenntnisse im Vergleich mit Gebäuden gleicher Konzeption – diese jedoch ausgeführt nach gegenwärtig gültigen Maßstäben der Wärmeschutzverordnung.

In Zusammenarbeit mit der Forschungsvereinigung Styropor und dem Institut für Baustoffkunde der Universität Hannover (Prof. Dipl.-Ing. W.H. Pohl) setzte das Gundlach Bauunternehmen unter wissenschaftlicher Beobachtung neue Details zum Bau von Niedrigenergiehäusern handwerklich um. Dadurch wurden wichtige Kenntnisse zur Beteiligung am Bau der EXPO-Wohnsiedlung am Kronsberg in Hannover gewonnen.

Rahmen für die
Entfaltung der Natur
am Reihenhaus oder
vor der Stadt-
wohnung. Hier in der
Lister Straße/
Waldstraße.



■ Grüne Lebensräume

Die Planung von Freianlagen berücksichtigt die Erhaltung wertvollen Bewuchses und Baumbestandes. Die Versickerung von Regenwasser wird von Projekt zu Projekt perfektioniert, soweit die Bodenverhältnisse es zulassen. Fassaden- und Dachbegrünungen haben sich bewährt. Ob Wohnanlagen für EigentümerInnen oder MieterInnen: Gundlachs Bauten erhalten einen naturbezogenen grünen Rahmen.

■ »Gesunder« Baugrund

Bei der Wahl der Standorte für Gundlach-Projekte genießen »Recycling-Grundstücke« den Vorzug; unberührte Flächen können so geschont werden. **Mehr als die Hälfte aller Projekte** der letzten zehn Jahre entstand **auf Grundstücken mit baulicher Vornutzung**. Der Bauträger entwickelte besondere Kenntnisse im Zusammenhang mit der Prüfung und Bewältigung von Altlasten und stellt sich damit nicht nur oft komplizierten Problemen bei liegenschaftlichen Regelungen, sondern löst auch die rechtlich und technisch neuen Aufgaben der Dekontamination.

■ »Gesunde« Baustoffe

Aus der Zusammenarbeit mit Experten der Versicherungsgruppe Volksfürsorge/Aachen-Münchener entwickelte sich das Projekt »Positivliste« für die Auswahl von Baustoffen. Gundlach trug zur Überarbeitung und Erweiterung der Zusammenstellung geprüfter, »gesunder« Materialien bei und verfügt über detaillierte Vorgaben für die Ausschreibung und Ausführung. In Zusammenarbeit mit dem Dortmunder Umweltinstitut »iku« sind aufgrund intensiver Recherche und Bewertung nur solche Stoffe in die Liste aufgenommen worden, die sich nicht nur relativ, sondern absolut als schadstoffarm bzw. schadstofffrei erweisen und Kunden ohne Vorbehalt empfohlen werden können.

Ein Gundlach-Umweltqualitätsmerkmal für anstehende Wohnprojekte, darüber hinaus ein »Kapital« für Empfehlungen an die Auftraggeber des Bauunternehmens.



■ Nutzung der Sonnenenergie

Mit Zuversicht setzt Gundlach sich für die Verbreitung solarthermischer Anlagen ein und berät KundInnen und KäuferInnen bei der Abwägung ökologischer Ziele mit ökonomischer Machbarkeit. Die ersten Kollektor-Anlagen werden im Baugebiet »Obstgärten« in der Wohngruppe »Mirabellengarten« installiert. Ein größerer Beitrag zum Umweltschutz durch mehr Zuspruch von Kundenseite wäre hier wünschenswert, zumal neueste energiesparende Brennwerttechnik in Zusammenarbeit mit einem der renommiertesten Hersteller kombinierter Erdgas-/Solarheizkessel zu günstigen Kosten angeboten wird.



Kronsberg-Partner:
Werner Koch und
Ernst Staudenmaier
(Kreissparkasse) mit
Hans Dieter Keyl
(Gundlach)

■ Mitwirkung am EXPO-Siedlungsprojekt »Hannover-Kronsberg«

An Musterprojekten erworbene Erfahrungen machten Gundlach zu einer der treibenden Kräfte bei der Vorbereitung und Durchführung des »Kronsberg«-Projekt im jüngsten Stadtteil Hannovers. Als Mitinitiator und Mitorganisator betreute der Gundlach Bauträger die Entwicklung und Erschließung des Quartiers »Kronspark« der IDB, wirkte koordinierend mit bei der Durchführung der Hochbaumaßnahmen und stellte den Quartiersarchitekten. Dieser widmete sich der Klärung technischer Belange, der Koordination übergeordneter Gestaltungsaufgaben und der Umsetzung des Konzeptes der verbindenden »Grünen Mitten«, die den Zusammenhang des Quartiers städtebaulich prägen.

Bild links:
Erste Kollektoren
auf dem Dach, dicke
Dämmpakete vor
dem Einbau: Niedrig-
energie-Standard,
hier das Beispiel
Mirabellengarten in
Bemerode.

B Konflikt Umwelt - Verpflichtung - Preisgestaltung

Gundlachs Bauträger-Prospekte enthalten ein Umwelt-Bekenntnis mit dem Hinweis auf sinnvolle Abwägungen:

»Ihre Gundlach-Baupartner haben sich verpflichtet, beim Planen und Bauen zur Erhaltung und Verbesserung von Lebens- und Umweltbedingungen beizutragen. Selbstverständlich gilt dieses wichtige Ziel auch für dieses Projekt.

Schon bei der Standortwahl handeln wir nach Umweltkriterien. Diese gelten auch bei der Auswahl von Konstruktions- und Ausbauqualitäten bis hin zur Übergabe nutzerfreundlicher Anlagen.

Das Ergebnis vieler kleiner Schritte ist wichtig. In der Vielzahl und Breite unserer Bemühungen sehen wir unseren Beitrag zum Umweltschutz und Ihren Vorteil für gesundes Wohnen.

Ökologisch Sinnvolles wägen wir dabei natürlich mit ökonomisch Machbarem ab.«

Wirtschaftlich nicht tragbaren Innovationen steht Gundlach zurückhaltend gegenüber. Experimente müssen kalkulierbar bleiben.

Seit 1997 sind nahezu sämtliche Wohn- und Einfamilienhaus-Anlagen im Bauträger-Angebot als Niedrigenergiehäuser mit hohen Dämm- und niedrigen Energie-Verbrauchswerten konzipiert. Auf die zukünftige Energieeinsparungsverordnung der Bundesregierung richtet sich die Planung für Bau- und Haustechnik schon heute ein.

Von links
nach rechts:
Ortwin Runge
(1. Bürgermeister der
Stadt Hamburg)
Hans Dieter Keyl
(Gundlach)
Dr. Maximilian Gege,
(B.A.U.M.)



■ Zertifikate

Die von Gundlach verantworteten Projekte im Quartier »Kronspark« erhalten nach Abschluss der **Qualitätssicherung** in der Planungs- und Bauphase jeweils das Zertifikat als geprüfte Niedrigenergiehäuser. Bestätigt wird auch die Durchführung »abfallarmer Baustellen« im EXPO-Siedlungsprojekt am Kronsberg.

■ Messbare Erfolge, Anerkennungen und Auszeichnungen

Auch wenn Unternehmen der Baubranche bisher noch nicht zur Zertifizierung nach der **Öko-Audit-Verordnung** zugelassen sind, hat sich Gundlach bereits nach den Kriterien dieser Verordnung gutachterlich prüfen lassen:

Eine erste **Umweltprüfung Mitte 1995** stellt Gundlachs Stärken im Umweltschutz heraus, macht jedoch auch Schwächen deutlich. Der Prüfbericht erkennt Anstrengungen an und bestätigt den von Gundlach eingeschlagenen Weg. Schritt für Schritt lässt sich inzwischen der Erfolg beim Abbau von Schwachstellen messen.

Durch die Organisation B.A.U.M. wurde Gundlach Bauträger/Bauunternehmen im gleichen Jahr als **umweltbewusstes Unternehmen** ausgezeichnet.

■ B.A.U.M.-Umweltpreis 1998

Hans Dieter Keyl erhält für seine Arbeit als Ökologiebeauftragter im Unternehmen diese jährlich vergebene Auszeichnung als einer unter zehn Preisträgern in Deutschland.

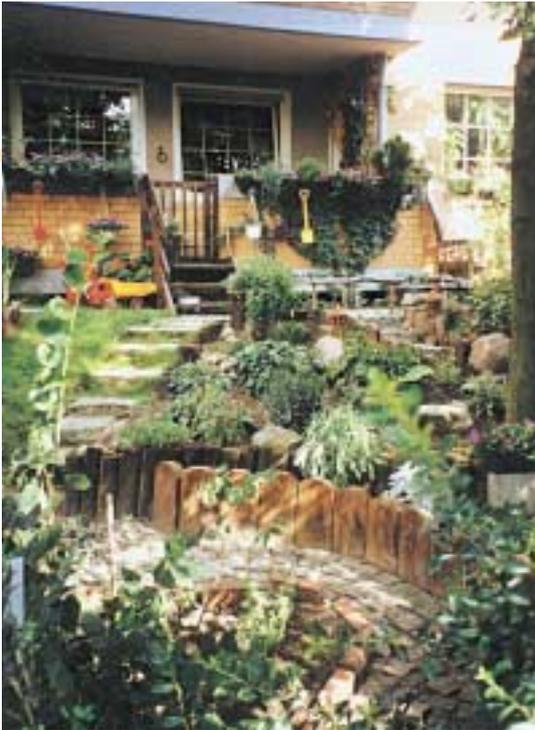
Anstrengungen, Ziele

■ »ÖKOPROFIT Hannover 2000«

Die Teilnahme des Bauunternehmens und Bauträgers am Projekt »ÖKOPROFIT Hannover 2000«, gefördert durch das Umwelt- und Wirtschaftsdezernat der Stadt, soll weiteren Ansporn bei der Vertiefung des Umweltschutzgedankens im Unternehmen liefern. Als eines von zwölf hannoverschen Unternehmen setzt sich Gundlach zum Ende des Jahres 2000 das Ziel einer erfolgreichen Teilnahme und einer weiteren Anerkennung als Unternehmen mit ausgeprägtem Umweltbewusstsein.



Bild rechts:
Erhaltung von
Baumbeständen:
Obstgärten sollen auch
nach dem Bau
der Hausgruppen
Obstgärten bleiben ...



Einer von 350 Mietergärten im Gundlach Wohnungsunternehmen

Ökologische Projekte im Wohnungsunternehmen

Gundlach bemüht sich seit Jahrzehnten um die Ökologie des Wohnens, aber ohne Mietermitwirkung sind Verbesserungen dabei nur schwer zu erreichen.

■ »Grüner Wohnen«-Wettbewerb

Das am besten geeignete und sichtbare Anwendungsfeld für Ökologie ist das **Grün im und am Haus**. Mit einer andauernden Nachwirkung hat das Gundlach Wohnungsunternehmen 1990 einen viel beachteten Wettbewerb durchgeführt. Der Mieterschaft wurde mit Hilfe von Gestaltungsanregungen für das Wohnumfeld eine Mitwirkung angeboten. Zur Förderung der Aktivitäten traten alle MieterInnen an. Die besten Gestaltungsvorschläge konnten nach Jury-Entscheidung mit einem Mietnachlass belohnt werden.

Gundlach hat die vielen Anregungen für ein besseres Grün durch die dazugehörigen Investitionen unterstützt, die Bearbeitung und Pflege aber engagierten MieterInnen überlassen. Auf diese Weise sind vielgestaltige Maßnahmen umgesetzt: Treppenhausbegrünungen, üppige Balkongestaltungen, Vorgartenbepflanzung und Eingangspergolen, Fassadenbegrünungen, Schrebergärten, Baumpflanzungen oder Spielplatzverbesserungen. Etwa 250 Erdgeschosswohnungen bekamen durch Aufschlitzen der Balkon-

brüstung und Anbau einer Treppe einen Mietergarten angegliedert, was den Familien eine unmittelbare »grüne Betätigung« eröffnet hat.

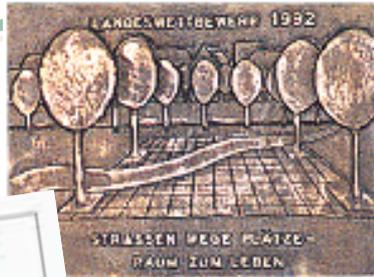
■ Bausubstanz, energetische Konzepte

Für den Gebäudebestand des Wohnungsunternehmens wurde ein Programm erarbeitet, das neben der Substanzerhaltung und der Modernisierung ökologische Ziele verfolgt. Schon früh wurden Asbestmaterialien entfernt und Nachtspeicheröfen oder Bleileitungen ersetzt. Die Heizzentralen in allen Wohnanlagen und Häusern sind von Öl auf Gas umgestellt, die Kohleöfen bis auf einen kleinen Rest durch Wohnungs- und Zentralheizungen, alle Ein-Scheiben-Verglasungen durch Wärmeschutzglas ersetzt. Zahlreiche Fassaden wurden zusätzlich wärmegeklämmt und an vielen Stellen durch Fassadenbegrünung und Pergolen ergänzt. Experimente mit Windkraft, Fotovoltaik oder Brauchwassererwärmung wurden zusammen mit Fachingenieuren, Gärtnern und Hausverwaltern umgesetzt.

Die vielfältigen Auszeichnungen, die das Gundlach Wohnungsunternehmen für seine neuen Wohnanlagen erhielt, würdigen neben vielen übrigen wesentlichen Aspekten auch umweltorientierte Ziele und deren Umsetzung.



Gasturbinen des Blockheizkraftwerkes der Europahaus-Siedlung in Langenhagen



Wettbewerbe und Auszeichnungen

Lobende Anerkennung BDA-Preis Niedersachsen für das Ensemble am Bohlendamm (Hinrich-Wilh.-Kopf-Platz), Hannover Altstadt

Preisträger im Landeswettbewerb **»Straßen, Wege, Plätze – Raum zum Leben«** für die Wohnanlage am Deichhof, Hannover-Ricklingen

Niedersächsischer Staatspreis »Kosten- und flächensparender Wohnungsbau« (2.) für die Europahaus-Siedlung

»Corporate Best Practices Award« der Uno/New York/Habitat II Conference World Business Forum

»World Habitat Award« der britischen Building and Social Housing Foundation für die Europahaus-Siedlung

»Cimmit Immobilien-Award« der Deutschen Immobilien Zeitung für die Regenbogensiedlung

Preis des **Social Venture Network Europe** für das Wohnbau-Experiment Habitat Internationales Wohnen am Kronsberg

Deutscher Spielraum-Preis zum Thema **»Leben in neuen Siedlungen«** für das Habitat-Projekt

Niedersächsischer Staatspreis für Architektur (1.) für das Habitat-Projekt



Der erste Schritt zur Nachhaltigkeitsberichterstattung

Nachhaltiges Handeln von Unternehmen gerät weltweit in den Fokus der öffentlichen Aufmerksamkeit. Nachhaltigkeitsberichte werden dabei als Instrument angesehen, mit dem Unternehmen die Öffentlichkeit über ihr Engagement informieren können. Das Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft e.V. (imug) und das Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW), beide aus Hannover, haben daher ein von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt gefördertes Projekt initiiert, in dessen Rahmen ein Leitfaden für diese Art von Berichten erarbeitet werden soll.

Gundlach beteiligt sich neben Wilkhahn und WELEDA als eines von drei mittelständischen Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen an diesem Forschungsprojekt. Alle drei Berichte liegen inzwischen vor und zeigen unterschiedliche Wege auf, sich dem Begriff der Nachhaltigkeit und der Berichterstattung darüber zu nähern. Den Forschungsinstituten ist im Rahmen der Zusammenarbeit mit den Unternehmen deutlich geworden, dass ein Leitfaden die Balance zwischen der notwendigen Vereinheitlichung solcher Berichte – Stichwort Vergleichbarkeit – und der Belassung von Freiräumen für die inhaltliche Gliederung und Gestaltung der Berichte finden muss. Jedes Unternehmen muss innerhalb dieses Rahmens die Möglichkeit haben, einen eigenen Ansatz für seinen Bericht zu entwickeln.

Für Gundlach war die Arbeit an dem Bericht ein komplexes, mitunter schwieriges Unterfangen: Daten wurden zum Teil erstmalig in diesem umfassenden Umfang erhoben und zusammenfassend dargestellt, Formulierungen zu den einzelnen Kapiteln zwangen zur systematischen Auseinandersetzung mit Themen, die im hektischen Tagesgeschäft oft nicht betrachtet werden können.

Gundlach hat mit seinem Bericht den Versuch unternommen, einen Beitrag zur Standortklärung und zukünftigen Entwicklung des Unternehmens zu leisten. Das Ergebnis ist gleichzeitig ein wichtiger Beitrag zur Etablierung einer »Nachhaltigkeitsberichterstattung« in Deutschland.

Ingo Schoenheit
imug – Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft e.V.

K o n t a k t

Gundlach Firmengruppe
Am Holzgraben 1
30161 Hannover

Telefon 0511/31 09-0
Telefax 0511/31 09-301

E-Mail: info@gundlach-bau.de

www.gundlach-bau.de

