



Institut für Wohnungswesen, Immobilienwirtschaft,
Stadt- und Regionalentwicklung
an der Ruhr-Universität Bochum

**Volker Eichener
Martin Schauerte
(Hrsg.)**

Reorganisation in Wohnungsunternehmen

Ein Praxisbericht zu arbeitsorganisatorischen Veränderungen in der Wohnungswirtschaft



InWIS-Bericht Nr. 24

InWIS-Berichte

Die Reihe InWIS-Berichte wird herausgegeben vom wissenschaftlichen Direktorium des InWIS
Prof. Dr. Rolf G. Heinze, Prof. Dr. Dr. h.c. Rolf Grawert, Prof. Dr. Bernhard Pellens

InWIS
Institut für Wohnungswesen,
Immobilienwirtschaft, Stadt-
und Regionalentwicklung GmbH
an der Ruhr-Universität Bochum

Springorumallee 20
44795 Bochum
Telefon: 0234/9447-700
Telefax: 0234/9447-777
e-mail: InWIS@t-online.de

INHALTSVERZEICHNIS

EINLEITUNG

<i>Volker Eichener/Martin Schauerte</i>	9
---	---

KAPITEL 1:

ARBEITSORGANISATORISCHE INNOVATIONEN ALS REAKTION AUF DIE VERÄNDERUNG DER MÄRKTE

<i>Volker Eichener/Martin Schauerte</i>	13
---	----

1 „Lean Management“- Konzepte in der Industrie	13
1.1 Internationalisierung und Globalisierung	13
1.2 Teamstrukturen als Leitbild arbeitsorganisatorischer Veränderungen	14
2 Wohnungsmarkt im Wandel - Neue Herausforderungen	18
2.1 Veränderung der sozioökonomischen Rahmenbedingungen.....	18
2.2 Reorganisation in Wohnungsunternehmen.....	22

KAPITEL 2:

PRAXISBEISPIELE AUS DER WOHNUNGSWIRTSCHAFT

1 Die Einrichtung von „Kundendienst-Teams“ in der Neuland Wohnungsgesellschaft mbH	-
<i>Carolin Wolke</i>	27
1.1 „Wo Wolfsburger wohnen“ - die Neuland	27
1.2 Die Reorganisation der Wohnungsverwaltung	27
1.2.1 Hintergründe und Strukturen vor der Organisationsreform.....	27
1.2.2 Von der Wohnungsverwaltung zur Kundenbetreuung – die Teamorganisation	29
1.2.3 Die Budget-Verantwortung	32
1.2.4 Die Mietenverantwortung	33
1.2.5 Zukünftige Schritte der Unternehmensreform	33
1.3 Der Übergang zu dezentralen Entscheidungsstrukturen.....	33
1.3.1 Einbindung der Mitarbeiter durch kooperative Führung.....	33
1.3.2 Aufgaben des Abteilungsleiters im „Kundendienst Mietwohnungen“	35
1.3.3 Die Hausmeister	36
1.3.4 Schwierigkeiten und Probleme bei der Umstellung	36
1.4 Die Mieter als Kunden	37
1.5 Spezielle Projekte	38
1.6 Bewertung der Umstrukturierungsmaßnahmen	38
2 Von der Mieter- zur Kundenbetreuung. Der Prozeß der Neuausrichtung des Wohnungsunternehmens Gundlach	
<i>Tanja Heidenfelder</i>	40
2.1 Die Wohnungsgesellschaften der Firmengruppe.....	40
2.2 Der Marketingbegriff des Wohnungsunternehmens Gundlach	43
2.3 Reorganisation des Wohnungsunternehmens	44

2.4	Innovative Maßnahmen im Bereich des Sozialen Managements	52
2.5	Zusammenfassung	54
3 Die Halle-Neustädter Wohnungsgenossenschaft e.G.		
	<i>Ralph-Werner Conrad</i>	55
3.1	Das Unternehmen	55
3.2	Situation vor der Umstrukturierung der Halle-Neustädter Wohnungsgenossenschaft e.G.	57
3.3	Bewertung und Fazit der Umstrukturierung	61
4 Einführung der integrierten Sachbearbeitung im kaufmännischen Kundenservice der Wohnbau Mainz GmbH		
	<i>Carolin Wolke</i>	62
4.1	Die Wohnbau Mainz GmbH	62
4.2	Die Reorganisation der Wohnungsverwaltung	63
4.2.1	Probleme der alten Organisationsstrukturen	63
4.2.2	Die Ziele der Reorganisation	64
4.2.3	Die Phasen der Reorganisation	65
4.2.4	Die integrierte Sachbearbeitung im kaufmännischen Kundenservice - Eine Neuverteilung von Verantwortungs-, Zuständigkeitsbereichen und Entscheidungsbefugnissen	66
4.3	Probleme und Schwierigkeiten während des Umstellungsprozesses	73
4.4	Derzeitiger Stand und künftige Entwicklungen	73
4.5	Ergebnisse der Mieterbefragung	74
4.6	Zusammenfassung und Bewertung des Projektes	75

KAPITEL 3:

DIE INTEGRIERTE SACHBEARBEITUNG ALS LEITBILD ORGANISATORISCHER VERÄNDERUNGEN IN DER WOHNUNGSWIRTSCHAFT

<i>Volker Eichener/Martin Schauerte</i>	77
1 Geschäftsfelderweiterung	77
2 Wohnbegleitende Dienstleistungen als kundenorientierte <i>by-products</i>	80
3 Unternehmensstrategie und Unternehmensleitbild	82
4 Geschäftsprozeßanalyse	84
5 Verschiedene Organisationsmodelle / Vor-/Nachteile	86
6 Leistungsorientierte Vergütung / benchmarking / incentives	87
7 Qualifizierungsmaßnahmen	88
RESÜMEE	
<i>Volker Eichener/Martin Schauerte</i>	91
LITERATURVERZEICHNIS	95