

Ein Rückblick auf 37 Jahre

von Martin Marburg

Wenn man 37 Jahre nach vorne blickt, erscheint das als unendlicher Zeitraum. In der Retrospektive fragt man sich: Wo ist die Zeit geblieben? Mir geht es nicht alleine so. Und dann denke ich oft an früher und meine, dass alles besser war. Ich glaube es ist richtig, einige Sachen aufzuschreiben und es dem Leser zu überlassen, sich ein Urteil zu bilden. Sollte ich mich zu einigen Entwicklungen kritisch äußern, soll das keine Generalkritik sein. Früher war nicht alles besser, es war anders und jede Generation muss eigene Antworten finden.

Warum 37 Jahre? Das war der Zeitraum, in welchem ich für die Gemeinnützige Baugenossenschaft Bergedorf-Bille tätig war. Und ich darf mit Fug und Recht behaupten, dass es eine sehr erfolgreiche Zeit war. Die Zahlen der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung aus dieser Zeit zeigen eine beachtliche Entwicklung nach oben. Es war nicht einfach, denn die Schuhe, die da standen, waren groß. Sie trugen Namen wie Caesar Meister und Werner Neben. Wer sie noch kennt, weiß, welche außerordentlichen Charaktere da versammelt waren. Na ja, einfach war ich sicher auch nicht und im Umgang mit Menschen oft zu schroff (sagt meine liebe Frau und duldet keinen Widerspruch). Falls Sie mich so erlebt haben, bitte ich um Entschuldigung.

Ich war vorher geschäftsführendes Vorstandsmitglied einer kleinen Hamburger Baugenossenschaft, deren Schwerpunkt die Modernisierung des eigenen Wohnungsbestandes war. Der Arbeitskreis Hamburger Wohnungsbaugenossenschaften fand das interessant. Deswegen hatte man mich gebeten, darüber einen Vortrag vor der Mitgliederversammlung zu halten und dabei auch darüber zu referieren, wie sich die Finanzierung gestaltete und wie sich das auf die Miete auswirkte. Caesar Meister hat mir später erzählt, dass er hier auf mich aufmerksam geworden ist und mich auch danach auf dem Schirm hatte. Später hat er mich am Rande einer wohnungswirtschaftlichen Veranstaltung angesprochen. Er hat mir seine persönliche Situation geschildert und den Wunsch einer langfristigen Regelung seiner Nachfolge geäußert. Und dann kam die unerwartete Frage: „Wären Sie bereit, in den Vorstand der Bergedorf-Bille einzutreten und die Position eines weiteren hauptamtlichen Geschäftsführers zu übernehmen?“ Oha, ich musste schlucken. Meister war damals nicht nur in Hamburg die wohnungswirtschaftliche Persönlichkeit überhaupt. Warum spricht er ausgerechnet mich an? Er kennt Gott und die Welt. - Wie dem auch sei, ich will nicht weiter in die Einzelheiten gehen, um nicht zu ausschweifend zu werden. Wir sind uns handelseinig geworden und zum 1.4.1982 ging es los.

Unsere Genossenschaft hat das Motto: Sparen, bauen, wohnen. Ich greife einige bemerkenswerte Dinge und Entwicklungen heraus und beginne nach unserem Motto mit der Spareinrichtung.

Spareinrichtung

Die Spareinrichtung wurde gegründet, um die innere Kraft der Genossenschaft zu stärken. Warum Geld von Banken leihen, wenn man die Mitglieder auch direkt an der Finanzierung beteiligen kann? Man muss neben der erforderlichen Zuverlässigkeit natürlich auch die Verwaltung darauf ausrichten. Das betrifft ganz besonders die Datenverarbeitung und deren Speicherung. Da wir als Wohnungsunternehmen keinem Bankenverbund angehören, standen uns die Anwendungen der Banken und Sparkassen nicht zur Verfügung. Also wurde das System eines Instituts gewählt, das als Bank den Schwerpunkt in der Immobilienbranche hatte und seine Bankensoftware auch für kleine Unternehmen öffnete. Durch das rasante Wachstum genügte das System bald nicht mehr, da keine echte Dialogverarbeitung erfolgte, d.h. man war auf die wöchentlichen Verarbeitungstermine angewiesen. Also haben wir ein modernes Dialogsystem gesucht und gefunden. Die Frage war, wie wir die Daten in das neue System einspeisen können. Das Rechenzentrum hatte uns zwar Dateien geschickt, aber die waren für unser neues System nicht lesbar. Das Rechenzentrum wollte für uns verständlicherweise kein Überleitungsprogramm schreiben und der neue Softwarepartner kannte nicht unser altes Programm. Eine verzwickte Situation, für die uns letztendlich ein Ausweg einfiel: Wir konnten die Daten über eine Online-Verbindung ausdrucken. Am Ende der Leitung stand aber statt eines Druckers ein PC, der die Druckbefehle aufgefangen und in eine für uns lesbare Datei eingestellt hat. So konnten wir unsere Daten maschinell übernehmen, ohne ein zeit- und fehleranfälliges manuelles Verfahren anwenden zu müssen. Dieser Vorgang hat uns nochmals verdeutlicht, wie wichtig der PC für uns geworden war. Dabei war diese Maschine nicht überall willkommen. Aber die, die voran gingen, haben viel für die Beschleunigung der Vorgänge und Entlastung von der Massenarbeit getan. Nennen möchte ich hier Gerd-Otto Kampf, der für viele Vorgänge PC-Lösungen erarbeiten konnte. Von ihm stammt auch das Programm für die vorstehend geschilderte Datenübernahme. Heute ist der PC nicht mehr wegzudenken. Und der Mensch? Es bleibt zu hoffen, dass man sich der KI (künstliche Intelligenz) zum Nutzen aller bedienen kann.

1987 wollten wir unser Angebot erweitern und Namensschuldverschreibungen in Form von Sparbriefen anbieten. Dafür war eine Genehmigung des BAKred (Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen, Vorläufer der BAFin, so auch folgend genannt) erforderlich. Wir stellten also die erforderlichen Anträge und erhielten nach geraumer Zeit unerwartet eine Ablehnung. Alle Gespräche mit der zuständigen Stelle und der Grundsatzabteilung blieben erfolglos. Blieb ein Gespräch mit dem Präsidenten des BAFin, das uns gewährt wurde und an einem trüben und bitterkalten Tag im Februar stattfand. Das Amt war in Berlin und die DDR existierte noch. Wir haben das Auto genommen und sind überpünktlich angekommen - trotz aller Grenzkontrollen und Beeinträchtigungen durch das Wetter.

Wir wollten uns noch einen Kaffee und ein Brötchen gönnen, aber es war noch alles zu - bis auf das BilKa - Billigkaufhaus, das auch eine kleine Kaffeeklappe hatte. Es war skurril: Drinnen saßen zwei Herren in feinem Zwirn und draußen wärmten sich einige Obdachlose mit Alkohol. Man kommt schon ins Grübeln, warum trotz aller Erfolge im Wohnungsbau das Problem der Obdachlosigkeit nicht lösbar scheint. Nach dem BilKa ging es weiter zum Bendlerblock, dem Sitz der BAFin. Ein geschichtsträchtiger Ort, denn dort hatte sich das Zentrum des Widerstands gegen Hitler gebildet. Wir sind eingetreten, nicht ohne vorher den Widerstandskämpfern unsere Ehre zu erweisen.

Was dann kam, habe ich während meiner langen beruflichen Tätigkeit (53 Jahre) nicht vorher und nicht hinterher erlebt. Wir mussten auf einem tiefen Sofa sitzen, das Licht im Gesicht. Wir kamen uns vor wie auf einer Anklagebank. Der Präsident saß erhöht auf einem Sessel und ließ uns vortragen. Dabei blätterte er in unseren Akten hin und her. Am Ende unserer Ausführungen entstand eine längere Pause, die durch folgende Bemerkung (wörtliches Zitat) von ihm beendet wurde: „Ich weiß nicht, meine Herren, woher sie ihre Qualifikation nehmen wollen“. Das war hart und unangemessen. Es fiel schwer, ruhig zu bleiben. Aber irgendwie müssen wir überzeugt haben. Wir erhielten die Genehmigung. Zwar unter Auflagen, die das Volumen betrafen, was für uns aber akzeptabel war. Wir wollten die Spareinrichtung immer in Grenzen halten. Hauptzweck war immer die wohnliche Versorgung unserer Mitglieder.

Wie richtig unsere Geschäftspolitik war, zeigte sich in der Finanzkrise 2008. Reihenweise waren Banken von der Insolvenz bedroht und mussten vom Staat gestützt werden. Wo waren die Manager mit Qualifikation, wo war die Aufsicht? Auch wir mussten befürchten, durch übermäßige Abflüsse gefährdet zu werden. Ich habe mich deswegen zu einem Rundschreiben an unsere Mitglieder und Sparer entschlossen. Tenor war: Wir spekulieren nicht und investieren nur im eigenen Bestand. Und weiter: Wenn Sie morgens aufstehen und die Häuser der Genossenschaft sind noch da, ist auch das Geld noch da. Es arbeitet im wahrsten Sinne des Wortes unter ihren Füßen. Ich denke, das war das wichtigste Scheiben, das ich je verfasste habe. Das Ergebnis war umwerfend. Die Leute haben uns so viel Geld ins Haus getragen, dass wir die Zuflüsse begrenzen mussten. Wir sind ohne staatliche Unterstützung durch die Krise gekommen. So viel zu unserer Qualifikation. Noch heute bin ich für das Vertrauen unserer Mitglieder und Sparer dankbar. Als Folge der Finanzkrise sanken die Zinsen drastisch, bis hin zu Negativzinsen. Einige Banken nannten das etwas schmeichelhaft „Verwahrentgelt“. Soweit mussten wir nicht gehen, aber an deutlichen Zinssenkungen kamen wir nicht vorbei. Die Verwaltungskosten fielen natürlich weiter an und waren im Anlagebereich nicht voll zu verdienen. Ich habe im Lagebericht 2024 gelesen, dass die damals eingeleitete Strategie einer Verschlankung die Verwaltungsvorgänge weitergeführt wird.

Ziel muss es sein, durch eine effektive Verwaltung die Spareinrichtung weiter rentabel betreiben zu können.

Wohnungsbau

Das II. Wohnungsbaugesetz von 1956, das eine rege Bautätigkeit im alten Bundesgebiet in Gang setzte, war auch für die Genossenschaft von großem Nutzen. Es ermöglichte durch die Förderung mit günstigen Krediten den Beginn des starken eigenen Wachstums. Gefördert werden sollten Wohnungen für „breite Schichten der Bevölkerung“, also für die normalen Leute. Das waren nach damaligen Schätzungen ca. 70%. Wenn aber im Laufe der Jahre die Einkommen steigen, ohne dass die Einkommensgrenzen angehoben werden, werden es immer weniger Berechtigte. So um 1980 waren es nur noch ca. 35%. Werner Neben, der früher in der Vorstandssprechstunde wohnungssuchende Mitglieder beriet, stellte zuerst immer die Frage: Hast du den Fünfer? Das war eine Bescheinigung, dass man eine geförderte Wohnung beziehen durfte. „Nein“ war die häufigste Antwort. Unsere Aufgabe war jetzt, für diese nicht berechnete Mehrheit Wohnungen verfügbar zu machen. In der Vergangenheit hatte die Genossenschaft schon bindungsfreie Altbauten gekauft (Scheteligsweg, Ritterstr., Lohbrügger Landstr.), aber das war nur ein Tropfen auf den heißen Stein. Ich habe darauf gedrungen, auch im Neubau auf öffentliche Mittel zu verzichten, um frei in der Vermietung zu sein. In der internen Diskussion wurde vorgebracht, man könne uns Wohnungsbau für Reiche vorwerfen. Vielleicht gibt es unter unseren Mitgliedern ein paar Reiche. Die große Mehrheit sind aber normale Bürger, die zunehmend von der Genossenschaft keine Wohnung erhalten konnten. Als dann in Hamburg die öffentliche Förderung so weit zusammengestrichen wurde, dass man keine bekam, selbst wenn man wollte, fiel die Entscheidung. Wir bauen freifinanziert. So ist das Haus August-Bebel-Str. 42 entstanden, ein kleines Objekt mit 6 Wohnungen. Das ist uns relativ leicht gefallen, ein anderes Kaliber waren 120 Wohnungen in Allermöhe. Hier mussten wir jede Mark zusammenkratzen. Und wir haben den Komplex in zwei Abschnitte geteilt, um notfalls eine Streckung vornehmen zu können.

Dann kam die Deutsche Einheit und viele drängten auf den Hamburger Wohnungsmarkt. Um unsere Mitglieder weiter zügig versorgen zu können, mussten wir Gas geben. Wir haben ein großes Zelt und einen Luftheizer gemietet. So konnte der Sand für den Estrich erwärmt werden, so dass dieser auch im Winter eingebracht werden konnte. Die Zeitersparnis machte die Mehrkosten wett. Wir haben dann nur noch freifinanziert gebaut und da, wo die öffentliche Förderung Bedingung war, mit Eigenkapital finanziert. Wo wir das nicht vollständig aufbringen konnten, haben wir Darlehen als Unternehmensfinanzierung aufgenommen, die wir später aus den zufließenden Mieten wieder ablösen konnten. So ist es gelungen, die Eigenkapitalquote von 15% auf über 50% zu steigern. So konnten wir viele attraktive Neubauten errichten. Ich nenne nur einige: Oberer

Landweg, Otto-Grot-Str., Am Beckerkamp, Wilhelm-Bergner-Str., Tonndorfer Hauptstr., Reetwerder, Schellingstr., Wentorf, Hopfenstr., Am Kaiserkai. Das waren große Objekte mit bis zu 130 Wohnungen, aber auch kleine Einheiten wurden gebaut, beispielsweise Poeckstr., An den Tannen, Dünenweg, An der Twiete und Plettenbergstr. Letzteres stammt aus dem städtischen Programm „Nachverdichtung bestehender Wohnanlagen“.

Ich habe mich dem Thema sehr vorsichtig genähert, denn ich wollte den Freiraum in den Wohnanlagen nicht unnötig einschränken. In der Plettenbergstr. war ich der Meinung, dass eine behutsame Zeilenverlängerung an drei Stellen möglich ist. Die Architekten erhielten den Auftrag, die vorhandene Architektur weitgehend aufzunehmen und die Neubauten in den Bestand einzugliedern. Das ist gut gelungen und man könnte sagen; Wie sie sehen, sehen sie nix. Der Vorwurf war, das sei keine moderne Architektur. Ich meine noch heute, dass der Charakter der Siedlung hervorragend erhalten blieb.

Folgende Anmerkungen zu einzelnen Anlagen möchte ich noch machen.

Wentorf

Die Bundeswehr hatte einen großen Komplex an der Berliner Landstr. Dieser wurde aufgegeben, als die Truppe als Folge der Deutschen Einheit verkleinert wurde. Die Fläche sollte in eine Wohnnutzung umgewandelt werden. Die Bearbeitung lag in Abstimmung mit der Gemeinde Wentorf bei der Landesentwicklungsgesellschaft Schleswig-Holstein (LEG). Vor unserer Tür gab es also eine riesige Bauaufgabe, allerdings nicht in Hamburg. Wir hatten vorher mit unserer Bautätigkeit Hamburg nie verlassen. Sollen wir? Wir haben ja gesagt. Das Bebauungskonzept mit 3 - 4-geschossigen Wohnbauten und Gewerbe für die Nahversorgung war interessant und versprach attraktive Wohnungen. Dazu sagt unsere Satzung, dass eine Tätigkeit im Kreis Stormarn (zu dem Wentorf gehört), möglich ist. Also haben wir Kontakt mit der Gemeinde aufgenommen und erhielten einen Termin beim Bürgermeister. Wir wurden freundlich empfangen und konnten unsere Vorstellungen ausführlich darlegen. Da die sich mit dem Gestaltungskonzept deckten, gab es keine Bedenken. Der Bürgermeister begrüßte unsere Initiative und vermittelte uns einen Termin bei der LEG. Die uns dort angebotene Fläche (Berliner Landstr./Stöckenhoop) war gut und akzeptabel, der Preis schmerzhaft aber hinnehmbar. Die Vertragsverhandlungen liefen zügig, und die notwendigen Beschlüsse der Gemeinde fielen zu unseren Gunsten aus. So konnte der Kaufvertrag geschlossen werden, und die Genossenschaft wurde erstmals Eigentümerin eines Grundstücks außerhalb Hamburgs. Als uns später ein weiteres Grundstück (Am Casinopark) angeboten wurde, haben wir gerne zugegriffen.

Hafencity, Am Kaiserkai

Ende der 90er Jahre des vorigen Jahrhunderts fällt die Stadt die Entscheidung, die am nördlichen Rand der Elbe gelegenen Hafенflächen künftig als Wohnnutzung auszuweisen. Damit wurde das Gelände zu dem, was es einmal war. Ein Wohnort für viele Menschen. Diese mussten einst weichen, als der Hafen Platz brauchte. Die erneute Umnutzung wurde notwendig, als die modernen Handelsschiffe für die Hafenbecken zu groß wurden. Für uns war klar: An dieser riesigen Bauaufgabe würden wir uns gerne beteiligen. Es ging immerhin um bis zu 8.000 Wohnungen. Dabei war die generelle Lage für uns nicht neu. Schon vorher hatten wir im Zuge der Neuordnung der Cremoninsel in der Nähe Wohnungen errichtet. Wenige Tage nach der städtischen Ankündigung gab eine Gruppe von Hamburger Baugenossenschaften in einem Interview mit der Presse bekannt, in der Hafencity 1.500 Wohnungen errichten zu wollen. Das war schon ein ehrgeiziges Ziel. Ich nahm an, dass dazu jede Hand benötigt werden würde. Also habe ich zum Telefon gegriffen und unser Interesse bekundet, uns dieser Gruppe anzuschließen. Wir hätten die Gelegenheit gehabt, ein gemeinsames genossenschaftliches Wohnquartier zu bauen. Leider kam es anders. Man hat uns nicht gewollt und lieber eine Kapitalgesellschaft an dem Quartier beteiligt. Warum, kann ich nicht sagen. Vielleicht waren wir aus dem „fernen Osten“ Hamburgs zu einer zu starken Konkurrenz herangewachsen.

Wir haben nicht lange überlegt und entschieden: Wir treten allein an. Als die städtische Hafencity GmbH konkrete Baufelder Am Kaiserkai ausschrieb, haben wir unsere Bewerbung abgegeben. Dabei hat uns das Architektenbüro Jörg Neumann (heute Neumann und Partner) beraten. Besonders zu nennen ist Frau Anja Hoppe, deren vortreffliche Skizzen sicher zu unserem Erfolg beigetragen haben. Wir haben nämlich die Nachricht erhalten, dass wir für die Realisierung eines Baufelds mit 42 Wohnungen ausgesucht wurden. Ich kann jetzt hier nicht jeden einzelnen Schritt beschreiben. Nur so viel: Wir mussten einen Architektenwettbewerb ausschreiben, den Professor Jörg Friedrich gewann. Die Ausführungsplanung und Bauleitung lag wieder beim Büro Neumann. Bei Wettbewerben haben wir stets eine Architektenkombination dieser Art gewählt, um auch die Wettbewerbsgewinner an unsere strenge Kostendisziplin zu binden. So sind wir - im Gegensatz zu manchen öffentlichen Bauten - von signifikanten Budgetüberschreitungen verschont geblieben. Bei der Realisierung des Projekts haben wir manchmal den Vorwurf gehört, wir würden Luxuswohnungen erreichen. Das stimmt nicht. Wir müssen in Größe und Ausstattung mit der Zeit gehen. Aber in Art und Ausstattung unterscheiden sich die Wohnungen nicht von denen, die etwa zeitgleich in der Schellingstr. oder Reetwerder gebaut wurden.

Lohbrügger Landstr. 101

Hier befand sich früher ein kleiner eingeschossiger Supermarkt der Pro. Wir hätten den Laden gerne erhalten, aber die Pro sah dafür wegen fehlender Rentabilität keine Möglichkeit. Ursache war ein fehlender Kundenparkplatz. Das Geschäftsmodell „vom Laden in den Kofferraum“ war hier nicht möglich. Deswegen konnte man gegen die großen Ketten nicht konkurrieren. Eine Umnutzung war schwierig, da die Substanz für Wohnungsbau zu breit war, ebenso die darunter liegende Tiefgarage. Wir haben das Architekturbüro Ohlsen (Bearbeiter N.H. Münchow), das lange Jahre für uns gearbeitet hat, gebeten, Überlegungen zur künftigen Nutzung anzustellen. Uns wurde ein Entwurf eingereicht, der den Erhalt der Tiefgarage - und damit auch der Fundamente - vorsah. Für das Erdgeschoß wurden behindertengerechte Wohnungen geplant, wo die Überbreite von Nutzen war. Die neuen Wohnungen darüber konnten dann in der optimalen Breite ausgelegt werden. Die Lasten wurden über das neu konstruierte Erdgeschoß und die Tiefgarage in die Fundamente abgeleitet, wozu diese verstärkt werden mussten. Eine überzeugende Planung, die wir so verwirklicht haben.

Gutshof Nettelburg

Im Zuge der Fusion mit der Nettelburger Genossenschaft haben wir das große Areal des ehemaligen Gutshofs Nettelburger Str./Katendeich) übernommen. In den 70er Jahren wurden dort eine ganze Reihe von Wohnungen gebaut. Im Herzen des Grundstücks lag das alte Gutshaus, das nach mehreren Umbauten als Hotel und Gaststätte genutzt wurde. Als der Pächter das Nutzungsverhältnis aus Altersgründen aufgeben wollte, haben wir über die weitere Nutzung nachgedacht. Wir wollten einen weiteren Betrieb als Hotel und Gaststätte. Allerdings war dazu ein kompletter Umbau erforderlich, da nicht alle Zimmer ein Bad hatten und die vorhandenen Bäder unzureichend waren. Leider konnte der neue Pächter das Haus nicht in die Gewinnzone bringen, so dass er aufgeben musste. Ein anderer Pächter war nicht zu finden. Nun war guter Rat teuer. Auch eine anderweitige gewerbliche Nutzung war wegen des vorherigen Umbaus nicht möglich. Es blieb nur der Abbruch und Nutzung der Fläche für den Bau von Wohnungen. Dagegen kam aus der Siedlung erheblicher Widerstand. Man hätte das Gutshaus gerne erhalten, es sei ein Denkmal und der kulturelle Mittelpunkt der Siedlung. Das Denkmalamt hatte bereits erklärt, dass ein Schutz nicht in Frage käme, da die vielen Umbauten vom ursprünglichen Zustand nur das Eingangsportal übrig gelassen hatten. Auch der kulturelle Mittelpunkt hatte sich mit der Zeit verlagert. So nutzte z.B. der Sportverein seine eigenen Räume, ebenso die Kirche. Das Fazit war: Es kamen keine belastbaren Vorschläge, und wir hatten ein leeres Haus ohne Aussicht auf eine dauerhafte Nutzung. Vom Bezirksamt bekamen wir keine Unterstützung, aber auch keinen Widerstand. Man sagte, es bestünden keine rechtlichen und baulichen Hindernisse. Über den

Abbruch müsse die Genossenschaft entscheiden. So haben wir dann den Abbruch beschlossen. Das Eingangsportal wurde erhalten und als Denkmal aufgestellt. Es ist heute noch dort zu besichtigen. Als später die massive Flüchtlingszuwanderung begann, habe ich mich gefragt, was wohl die Nettelburger gesagt hätten, wenn dort über Nacht 50 Flüchtlinge untergebracht worden wären. Unserer Verantwortung gegenüber der Stadt hätten wir mit einer Ablehnung nicht entsprechen können - und hätten wir auch nicht durchhalten können. Entstanden ist eine sehr schöne Wohnanlage, die großen Anklang bei unseren Mitgliedern gefunden hat.

Wohnen

Ein wichtiges Anliegen der Genossenschaft war immer, den Bestand durch laufende Instandhaltung und Modernisierung in einem guten Zustand zu halten. Damals wie heute war ein wichtiger Punkt, den Energieverbrauch zu senken. Im Ladenbeker Furtweg 14 hatten wir eine Heizzentrale, mit der wir (scherzhaft gesagt) ganz Lohbrügge hätten heizen können. Hier und auch in den übrigen Wohnanlagen mussten wir dringend tätig werden. Wir haben neue Fenster mit Isolierglas eingebaut und die letzte Geschoßdecke mit einer Isolierung versehen. Der dadurch verringerte Energiebedarf erforderte auch den Einbau kleinerer Heizkessel. Die Wärmeabstrahlung in den Heizzentralen durch Kessel und Armaturen war früher sehr hoch. Es herrschten dort fast tropische Temperaturen. Durch eine starke Isolierung konnten hier diese hohen Wärmeverluste vermieden werden.

In der Marnitzstr. haben wir die Wohnungen, die nach dem Krieg schnell als Schlichtwohnungen hochgezogen wurden, mit einem Bad nachgerüstet. Wegen der knappen Grundrisse waren wir uns nicht sicher, ob das überhaupt ginge. Deswegen haben wir auf unserem Betriebshof ein Modell eins zu eins aus Spanplatten bauen lassen. So konnten wir die Sanitärobjekte so lange hin- und herschieben, bis wir eine Lösung gefunden haben. Ebenfalls in der Marnitzstr. und am Moosberg gab es drei Häuser, die mit einem Mittelgang erschlossen waren. Rechts und links gingen wie bei einem Krankenhaus die Wohnungen ab, sehr klein und ohne eigenes Bad. Dauerhaft war das nicht mehr vermietbar. Durch den Ausbau mit je zwei zusätzlichen Treppenhäusern konnte eine umfassende Modernisierung erreicht werden. Das ging nur in unbewohntem Zustand. Ich weiß, dass wir den Mitgliedern einiges zugemutet haben. Auch wenn wir Ersatzwohnungen gestellt, den Umzug organisiert und die Kosten getragen haben, war es doch eine Belastung, die man nicht mal so eben trägt.

Die Genossenschaft hatte Anfang der 80er Jahre die Reparaturannahme durch telefonische Meldung zentralisiert. Im Büro wurde eine Funkzentrale eingerichtet und Fahrzeuge angeschafft, die ebenfalls mit Funk ausgestattet waren. So konnten die eigenen Handwerker schnell zu den Einsatzstellen dirigiert werden. Weiterhin wurden Handwerker von örtlichen Handwerksbetrieben eingesetzt.

Das Ergebnis war eine sehr schnelle Mängelbeseitigung, was zur Zufriedenheit unserer Mitglieder erheblich beigetragen hat. Allerdings hatte man nicht bedacht, dass durch die Vielzahl der telefonischen Mängelmeldungen die Telefonanlage völlig überlastet war. Eine meiner ersten Amtshandlungen war daher, eine neue Telefonanlage und wesentlich mehr Amtsleitungen zu ordern.

Aus der Hausbewirtschaftung möchte ich noch über das Areal am Gojenbergsweg/Ida-Boy-Ed Str. berichten. Die Bergedorfer Genossenschaft (1960 mit der Bille fusioniert) hatte das Grundstück 1925 von der Stadt mit einem Erbbaurecht auf 60 Jahre erhalten. Dieses lief 1985 ab, und wir haben uns rechtzeitig um eine Verlängerung bemüht. Das Grundstück repräsentierte einen erheblichen Wert, der über die nur sehr lockere Bebauung nicht realisiert werden konnte. Deswegen war ein Kauf auch außerhalb der Möglichkeiten. An eine Verdichtung durch weitere Häuser haben wir uns bei dieser schönen Anlage, ich sage es ganz offen, nicht herangetraut. So blieb uns nur, mit der Stadt um eine Verlängerung des Erbbaurechts zu verhandeln. Wegen der finanziellen Forderungen der Stadt lief das sehr zäh, konnte dann aber mit einer Verlängerung um 40 Jahre erfolgreich abgeschlossen werden. Damals habe ich gedacht, 40 Jahre, das ist ewig. Jetzt sind die 40 Jahre vorüber, und ich habe gelesen, dass eine erneute Verlängerung nicht gelungen ist. Schade!

Schwerin

Wenige Wochen nach dem Fall der Mauer am 9.11.1989 erreichte uns ein Brief aus Schwerin. Die Schweriner Wohnungsbaugenossenschaft (SWG) schrieb, dass man uns durch verwandtschaftliche Verbindungen nach Hamburg kennen würde. Ob wir bereit wären, in einen Dialog einzutreten. Wegen der anstehenden Veränderungen sei man auf unabhängigen externen Rat angewiesen. Man hoffe, den bei uns zu finden. Die SWG hatte ca. 12.000 Wohnungen. Wir waren sicher, dass in einem Staat wie der DDR die Leitungsebene einer solchen Genossenschaft auch mit SED-Leuten besetzt sein würde. Und es war anzunehmen, dass die Stasi früher mithörte, durch wen auch immer. Sollten wir ablehnen, die kalte Schulter zeigen? Wir haben zugesagt und die SWG einige Jahre auf dem Weg in die Marktwirtschaft begleitet. Die Zeit heilt alle Wunden. So auch die Frage nach SED und Stasi. Nach meiner Kenntnis ist der Kontakt zwischenzeitlich eingeschlafen. Das ist wohl normal, wenn die Ursache für die Verbindung langsam hinter dem Horizont verschwindet.

2000

Früher war Speicherplatz in der Datenverarbeitung knapp. Es wurde überall gespart, so auch beim Datum. Die Jahreszahl wurde nur 2-stellig geschrieben, also 99 statt 1999. Nun wurde befürchtet, dass beim Sprung von 1999 auf 2000 der Computer von 99 auf 00 springt und dann rückwärts zählt. Eine weltweite Kampagne begann mit der

Aufforderung, Hard- und Software auf ein 4-stelliges Format aufzurüsten. Verbunden war das mit der Schilderung eines Horrorszenarios mit unabsehbaren Folgen, wenn man nichts tun würde. Was soll man da als armer Geschäftsleiter tun. Man muss mitgehen. Das war nach heutigem Sprachgebrauch alternativlos. Nun versuchen Sie mal, Leistungen im Bereich der Datenverarbeitung zu erhalten, wenn alle Welt diesen Markt stürmt. Dort herrschte Goldgräberstimmung. Es war nicht einfach und war teuer, aber wir haben es geschafft - wie die anderen auch. Nennenswerte Störungen blieben aus. Das Licht brannte und die Bahn fuhr. Privat hatte ich damals einen PC 286 AT. Der lief am 1.1.2000 genauso wie am 31.12.1999. War alles nur ein Bluff? Sicher nicht ganz, aber übertreiben macht anschaulich.

€ 3,40

Zur Einführung des Euro hatten wir umfangreiche Maßnahmen getroffen. Das betraf die gesamte Umrechnung des Zahlenwerks einschließlich der Spareinlagen und die Bereitstellung des erforderlichen Bargeldes. Auch haben wir sog. Starterkits beschafft, die 10 Euro in Münzen enthielten. Unsere DM-Bestände haben wir am letzten Bankentag des Jahres abgebaut und unsere Kasse früher als unsere Hausbank geschlossen. Jetzt konnten wir den Restbetrag auf unser Konto einzahlen. So hatten wir zum 31.12.2001 keine DM mehr im Haus. Weiter mussten wir klären, wie die Geschäftsanteile der Mitglieder umgerechnet werden. Bei dem amtlichen Umrechnungskurs wäre ein Anteil alt DM 300,— umgerechnet (Pi mal Daumen) € 153,40. Ein Betrag, der in der Praxis etwas sperrig wäre. Es wäre die beste Gelegenheit, auf € 100,— zu gehen. Aber dann wäre ein Anteil alt nicht mehr ein Anteil neu gewesen. Man hätte auch auf € 200,— gehen und die Aufstockung durch Gutschrift der Dividenden erreichen können. Ich hatte den Eindruck, dass die meisten Mitglieder nicht vom Euro begeistert waren. Ein Rückgriff auf die Dividenden war ausgeschlossen. Praxisnah war unsere Lösung, einen Anteil auf € 150,— festzusetzen und den überschießenden Betrag von € 3,40 pro Anteil an die Mitglieder ausbezahlen. Da es sich formal um die Herabsetzung des Eigenkapitals handelte, war eine Genehmigung der BAFin erforderlich. Wegen der guten Eigenkapitalsituation der Genossenschaft wurde diese zügig erteilt. Die notwendige Satzungsänderung wurde von der Vertreterversammlung beschlossen. So kam es zu diesem etwas ungewöhnlichen Betrag.

Bergedorf-Bille-Stiftung

Zum 40-jährigen Jubiläum unserer Genossenschaft 1988 gab es ein großes Fest, auf dem der dicke und der kleine Klaus mächtig Stimmung (An der Nordseeküste) gemacht haben. Als dann das 50-jährige Jubiläum anstand haben wir überlegt: Was machen wir? So etwas wie beim 40-jährigen war wohl nicht zu wiederholen und passte auch nicht mehr in die Zeit. Eine große Hamburger

Baugenossenschaft hatte für ein rundes Jubiläum eine Rückstellung von ca. 1,2 Mio. DM gebildet. Ich empfand das als überzogen. Parallel hatte sich in den Gremien der Wunsch entwickelt, mehr für die soziale Betreuung der Mitglieder zu tun. Andere Genossenschaften hatten dazu Nachbarschaftsvereine gegründet. Ich habe mich entschieden dagegen ausgesprochen. Einen Verein mit seiner ständigen Mitgliederbewegung zu führen, ist sehr aufwendig. Ein großer Teil der erwarteten Erträge wäre für die Verwaltungskosten verbraucht worden. Ich habe mehr beiläufig erwähnt, wir könnten auf das Fest verzichten und mit dem ersparten Geld eine Stiftung gründen. Die könnte dann für eine soziale Betreuung sorgen. Ich habe nicht erwartet, dass Caesar Meister diesen Vorschlag mit Energie aufgreift und bis zur Gründung der „Bergedorf-Bille-Stiftung zur sozialen Integration von Menschen“ vorantreibt. Pünktlich zum 50. Jubiläum konnte die Stiftung ihre Arbeit aufnehmen. Die Erstausrüstung betrug 2,0 Mio. DM. Ich war lange Jahre der 1. Vorsitzende. Die Geschäftsführung und die Organisation der eigenen operativen Tätigkeit lag bei Marita Ibs. Sie hat mich die ganzen Jahre wunderbar unterstützt.

Georg-Behrmann-Stiftung

Die Absicht der Genossenschaft, die Betreuung der Mitglieder zu erweitern, sollte nicht mit der altersbedingten Aufgabe der Wohnung enden. Eine weitergehende Altenbetreuung sollte angeboten werden. Es war uns allerdings klar, dass wir die dafür erforderliche Kompetenz nicht hatten. Deswegen haben wir für diese Aufgabe einen Kooperationspartner gesucht und mit der Georg-Behrmann-Stiftung auch gefunden. Die Stiftung wollte ihre Anlagen modernisieren und benötigte dafür Geld. Wir haben angeboten, ein zinsgünstiges Darlehen über 2,0 Mio. DM auszureichen und im Gegenzug Belegrechte in der Stiftung für unsere Mitglieder zu erhalten. Wir wurden mit der Stiftung schnell einig und konnten einen entsprechenden Vertrag unterzeichnen. Wir hatten allerdings nicht damit gerechnet, dass die BaFin die dafür erforderliche Genehmigung versagen würde. Man hat unsere Absicht gelobt und die positive Wirkung anerkannt. Allein, es ginge nicht, es sei gegen die Vorschriften. Man wolle aber nochmals nachdenken. Und jetzt ein Lob an die BaFin. Man hat einen Weg gefunden. In Anbetracht der soliden Lage der Genossenschaft könne man das Geschäft zwar nicht genehmigen, wolle es aber auch nicht verbieten. Man würde es unter Auflagen (die wir erfüllen konnten) dulden. So konnte die Zusammenarbeit mit der Stiftung beginnen. Caesar Meister und ich in seiner Nachfolge wurden Vorstandsmitglieder der Georg-Behrmann-Stiftung. Dort herrschte eine angenehme Arbeitsatmosphäre. Für mich war das sehr interessant. Ich habe dort einen anderen Blickwinkel auf menschliche Probleme erfahren. Mir nachgefolgt ist Markus Tanne. Die Stiftung hat das Darlehen zwischenzeitlich getilgt. Ich denke aber, dass die positive Verbindung weiter besteht.

Personen, mit denen ich eng zusammengearbeitet habe

Caesar Meister

Ein Könner. Er hatte nicht nur das Wissen sondern auch das taktische Geschick, richtig an die Aufgaben heranzugehen. Persönlich war er gradlinig, sparsam und ohne jeden Hang zum Luxus. Allerdings waren seine gelegentlichen Wutausbrüche gefürchtet. Besonders, wenn er mit Werner Neben über Neubaukosten stritt. Dann flogen die Fetzen. Unterschiedlicher hätten die beiden Charaktere nicht sein können. Es ist erstaunlich, dass sie immer wieder zusammenfanden und die Genossenschaft geschickt und erfolgreich geführt haben. Caesar Meister hatte auch verborgene Talente. Er war musikalisch und spielte gerne Mundharmonika. Als er spitz hatte, dass ich Gitarre spielte, gab es kein Halten. Auf allen möglichen Veranstaltungen der Genossenschaft haben wir unser Repertoire zum Besten gegeben. Urkomisch, die Leute haben geklatscht und gelacht. Aus Mitleid? Ich hoffe nicht. Jedenfalls haben wir ordentlich zur Erheiterung beigetragen. Er war so begeistert, dass er sich noch im Alter eine Gitarre gekauft und spielen gelernt hat. Im Rahmen der Stiftung hat er dann sogar noch öffentliche Auftritte absolviert.

Werner Neben

Er war von 1966 bis 1974 hauptamtliches Vorstandsmitglied. Aber auch danach als nebenamtliches Vorstandsmitglied war seine Arbeitsleistung enorm. Besonders seine Begleitung unserer Neubauten in der Bauphase ist nennenswert. Bei Wind und Wetter war er auf den Baustellen und hat sich mit den „Baulöwen“ auseinander gesetzt. Er war sehr durchsetzungsfähig und hat unsere Interessen hervorragend vertreten. Trotz seiner schweren Kriegsverletzung und mehrerer privater Schicksalsschläge hatte er sich seinen Humor nicht nehmen lassen. Immer einen kleinen Schnack auf den Lippen. Zum Beispiel sagte er mir, immer wenn er an einer Kirche vorbei ginge, rufe er hinein: „Herrgott, hast du mich vergessen?“ Mich als jungen Kollegen hat er sehr unterstützt. Er hat gerne Skat gespielt, war darin ein echtes Ass. Auch ich musste gegen ihn antreten. Wobei „musste“ nicht stimmt, es hat Spaß gemacht.

Herbert Vetter

Er war lange Jahre nebenamtliches Vorstandsmitglied und ist nach seiner Pensionierung in Teilzeit in die Geschäftsleitung der Genossenschaft eingetreten. Neben vielen Aufgaben hat er mich bei Urlaub und Abwesenheit vertreten und federführend die Innenrevision verantwortet. Caesar Meister und Werner Neben waren zwischenzeitlich ausgeschieden, so dass wir zusammen mit dem nebenamtlichen Vorstandsmitglied Dietmar Ernst das Leitungstrio bildeten. Es war eine sehr angenehme und

vertrauensvolle Zusammenarbeit. Herbert Vetter ist ein glänzender Kommunikator, der im Umgang mit den Menschen immer den richtigen Ton fand. Er verstand es Wogen zu glätten und ausgleichend zu wirken.

Marko Lohmann

Nach der Jahrtausendwende und als sich abzeichnete, dass auch Herbert Vetter ausscheiden würde, wurde mir klar, dass ich es allein nicht schaffen würde. Ich brauchte Unterstützung, die zusätzlich vom Alter so zu mir passen würde, dass auch meine Nachfolge geregelt wäre. Wir konnten Marko Lohmann als hervorragenden Fachmann gewinnen, der zunächst als Prokurist und dann als weiteres hauptamtliches Vorstandsmitglied in die Geschäftsleitung eingetreten ist. Wir konnten über mehr als 10 Jahre gut zusammenarbeiten und die Kontinuität in der Vorstandsarbeit sichern.

Das Ende meiner hauptamtlichen Tätigkeit kam mit meinem 65. Geburtstag im Mai 2014. Ich bin auch aus dem Vorstand ausgeschieden und habe in Teilzeit bis Ende Dezember 2019 die Innenrevision übernommen. Vom 17. bis 70. Lebensjahr. 53 interessante Berufsjahre (minus 18 Monate Bundeswehr) liegen hinter mir. Davon 37 bei der Bergedorf-Bille. Würde ich es wieder machen? Ja!

Hamburg, November 2025

M. Marburg