

**Seite:** 9  
**Rubrik:** WOHNIMMOBILIEN  
**Gattung:** Zeitschrift  
**Nummer:** 50  
**Auflage:** 12.738 (gedruckt) 9.657 (verkauft) 11.604 (verbreitet)

INTERBODEN-JUBILÄUM

## Neue Ideen? "Aber sicher!"

Vor 60 Jahren hat der Baumeister Heinrich Götzen den Grundstein für das Familienunternehmen Interboden, Düsseldorf, gelegt. Sein Sohn Reiner Götzen baute es zu einem Allrounder mit 80 Mitarbeitern aus. Vom Reihenhaushaus bis zu Wohnquartieren wie auf dem Areal des alten Güterbahnhofs in Düsseldorfs Stadtteilen Derendorf und Pempelfort - er plant, baut und verwaltet nach seiner Lebenswelten-Philosophie. Nicht alle Ideen haben gezündet, bremsen lässt er sich deshalb aber nicht.

**Immobilien Zeitung:** Die ersten Häuser Ihres Unternehmens stammen aus der Feder Ihres Vaters. Wissen Sie, was entstanden ist?

**Reiner Götzen:** In den ersten Jahren plante er vor allem Wohngebäude für Trümmergrundstücke. In der Bagelstraße Düsseldorfs zum Beispiel. Da haben sich Bäcker, Metzger und andere Zehn- und Zwölffamilienhäuser auf den Keller oder auf Kriegsrüinen setzen lassen. Das waren solide Häuser. Meinem Vater als Architekten und Bauleiter war wichtig, dass es keine Baumängel gab und der gesetzte Kostenrahmen eingehalten wurde - und diesen Rahmen hat er immer eingehalten. Seine Stärke war Verlässlichkeit.

**IZ:** Haben Sie die Stärke von ihm geerbt - bleiben Sie im Kostenrahmen?

**Götzen:** Ja, meist geht es ziemlich genau aus. Wir haben ein sehr gutes Controlling.

**IZ:** Sie haben etwa 18 Jahre mit Ihrem Vater zusammengearbeitet. Kaum vorstellbar, dass es keine Konflikte gab. Worum wurde gerungen?

**Götzen:** Wir hatten einige Auseinandersetzungen, wenn es um Neues, aus Sicht meines Vaters Risikoreiches ging. Dass ich Wohnungen in Ostdeutschland baute, sah er zunächst ebensowenig gern wie meinen Einstieg in den Hotelbau. An anderer Stelle sagte er aber wieder einfach "Mach mal".

**Märkisches Viertel:** So nicht!

**IZ:** War Ihr Vater ein Patriarch?

**Götzen:** Ja, im positiven wie im negati-

ven Sinne. Er sagte, wo's langgeht. Manchmal lautstark. Das war aber keine Einbahnstraße. Der Vorteil war, dass sich mein Vater um alle Mitarbeiter gekümmert hat. Wer wurde als erster angerufen, wenn es Geldsorgen gab, wenn die Freundin weg war? Heinrich Götzen. Darüber, wie man ein Unternehmen führt und mit Mitarbeitern umgeht, gingen unsere Ansichten weit auseinander.

**IZ:** Wie machen Sie es jetzt?

**Götzen:** Es wird viel mehr kommuniziert und diskutiert. Am Ende entscheide trotzdem ich, aber ich lasse mich von Mitarbeitern mit guten Argumenten auch umstimmen.

**IZ:** Sie haben 1968 bis 1971 in Berlin Architektur studiert. Hat Sie die Studentenbewegung geprägt?

**Götzen:** Ich habe alle Weisheiten von Studenten des Jahrgangs vor mir abbekommen. Kaum hatte das erste Semester begonnen, wurde ich mit über hundert anderen Studienanfängern von älteren Studenten in Bussen zu den Bausünden unserer Architekturprofessoren gefahren. Ins Märkische Viertel zum Beispiel. Sicher, so wollte ich nicht bauen. Ich bin auch stark vom Philosophen Rupert Lay geprägt worden, der für Menschlichkeit und Ethik im unternehmerischen Handeln eintritt. Der Begriff ganzheitlich, der mittlerweile ziemlich abgenutzt ist, trifft auch auf unsere Projekte zu. Wir berücksichtigen ökonomische und ökologische, aber eben auch soziale Gesichtspunkte.

Als Allrounder gut durch die Krise

**IZ:** Als Sie 1982 ins Unternehmen einstieg, kriselte die Wirtschaft, die Arbeitslosigkeit stieg auf über 8%, die zweite Ölkrise 1979/80 war noch nicht weit. Beeinflusste Sie das?

**Götzen:** Wenn ich ehrlich bin: eher nicht.

**IZ:** Interboden ist Architekturbüro, Bauträger, Entwickler, Vertrieb und Verwalter für Wohn- und Gewerbebauten; Sie haben eine Servicegesellschaft für Quartiersbewohner gegründet und das Lebenswelten-Institut, einen Think-Tank, wie Sie sagen. Das Credo anderswo in der Wirtschaft lautet: Kompetenz und Effizienz durch Spezialisierung. Warum sind Sie diesen Weg gegangen?

**Götzen:** Ich will die ganze Komplexität des Planens und Bauens beherrschen. Und ich will zugkräftige Produkte erarbeiten und umsetzen. Das geht am besten, wenn die gesamte Dienstleistungskette abgedeckt wird. Dabei haben wir Grundsätze, u.a. den, dass jeder Unternehmensbereich der Gesamtausrichtung dienen muss. Ein Beispiel: Unsere Verwalter, die für etwa 3.000 Wohnungen zuständig sind, berichten regelmäßig, was ihnen die Arbeit erschwert oder erleichtert. Das fließt in künftige Planungen ein. Sie könnten mehr Einheiten bewirtschaften, aber ich befürchte, dann würden sie nur noch in der Verwalterschiene denken, nicht mehr darüber hinaus im Interesse des Unternehmens. Deshalb reizen wir

nicht den letzten Cent aus. Das gilt für alle Bereiche.

IZ: Am Ende wird es schon auch finanziell etwas bringen.

Götzen: Aufgrund des höheren Aufwands bringt uns das nicht immer kurzfristig maximale Erträge, aber eine sichere und schnelle Vermarktung. Institutionelle Investoren zum Beispiel schätzen, dass wir neue, vom jetzigen Standpunkt aus nachhaltige Konzepte erarbeiten und ihnen die kleinteilige Verwaltungsarbeit abnehmen.

Neues Testgebiet Social Media

IZ: Hat das in der Finanzkrise geholfen?

Götzen: Ja. Plötzlich setzten viele Bauträger und Entwickler auf Wohnungen, die Konkurrenz steigt. Erfahrung und das breite Aufgestelltsein waren da von Vorteil.

IZ: Kommen wir zu Ihren Ideen. Ist die Senioren-WG mit Gemeinschaftsraum, die Sie in ein Projekt einbauen wollten, etwas geworden?

Götzen: Nein. Wir haben gemerkt, dass die Leute primär eine Wohnung suchen. Der Gedanke, mit bislang Unbekannten einen Verein zu gründen, der als Generalmieter gegenüber Interboden als Verwalter auftritt, schreckte wohl. Wir werden das Thema jetzt offener angehen. Wollen Senioren etwas gemeinsam machen, können Sie die Gemeinschaftsräume der Servicepoints nutzen.

IZ: Hat sich der Mieterservice bewährt? Arbeitet er wirtschaftlich?

Götzen: Wir kommen jetzt knapp über die schwarze Null. Aber das ist nichts,

womit man reich wird. Der Sinn liegt darin, die Identifikation der Bewohner mit dem Quartier zu stärken, letztlich für Stabilität im Quartier und die Werthaltigkeit der Gebäude zu sorgen. Ich bin aber davon überzeugt, dass Service immer wichtiger wird und sich längerfristig eins ins andere fügt. Zum Beispiel sprechen wir gerade mit einem sozialen Träger, der Wohnungen als Generalmieter übernehmen und an Senioren vermieten will. Dazu würde unser Service, der vieles jenseits der Pflege abdeckt, gut passen.

IZ: Inwieweit haben Sie von der Gründung des Lebenswelten-Instituts profitiert?

Götzen: Da waren wir anfangs zu sehr auf der Theorie-Schiene, für die Praxis kam wenig dabei heraus. Derzeit gilt unser Interesse dem Thema Social Media. Die Frage ist: Bringen uns soziale Netzwerke weiter? Und wenn ja, wie können wir sie nutzen? Können wir darüber mehr über die Wünsche von Kunden erfahren? Unser Image verbessern? Die öffentliche Meinung beeinflussen, Prozesse lenken? Wir erlebten z.B. vor der Umnutzung des MetropolKinos am Bonner Marktplatz in eine Buchhandlung Widerstand durch eine Bürgerinitiative. Ich frage mich, ob es gelingen könnte, durch eigene Darstellungen die einseitige Wahrnehmung und damit den Widerstand aufzubrechen.

IZ: Wie wollen Sie herausfinden, ob Social Media für Ihre Zwecke taugen?

Götzen: Wir werden uns mit Markus

Kiefer, Professor für Ökonomie und Management mit Schwerpunkt Kommunikation, zusammensetzen. Von einem Zukunftsbeirat aus Mietern und Käufern möchten wir erfahren, was Kunden wollen. Womöglich ist bei einer Quartiersentwicklung über mehrere Jahre eine Stadtteilzeitung mit Information aus dem und für das Quartier sinnvoll.

Nächstes Ziel: Preise runter

IZ: Weitere Pläne?

Götzen: Aber sicher. Wir werden in den kostenoptimierten Geschosswohnungsbau einsteigen und dabei deutlich unter den vergleichbaren Marktpreisen liegen. Dafür erarbeiten wir Standardisierungsprozesse. Ich hoffe, fürs erste Projekt noch in diesem Jahr ein Grundstück in Köln kaufen zu können.

IZ: Bislang beschränkt sich Interboden mit Projekten auf Düsseldorf und Umgebung. Jetzt geht es nach Köln - künftig auch weiter?

Götzen: Warum nicht. Aber nur in Ballungsräumen und mit Partnern, die sich da auch auskennen.

IZ: Ihr Sohn Thomas ist Wirtschaftler und wird womöglich Interboden übernehmen. Kritisiert er Sie schon?

Götzen: Naja. Durch das Lebenswelten-Konzept fallen etliche Kosten an, die sich erst langfristig bezahlbar machen. Einige tun's vielleicht gar nicht. Er ist der Meinung, wir könnten etwas ökonomischer sein.

IZ: Herr Götzen, danke fürs Gespräch.

Das Interview führte Christine Rebhan.

**Wörter:**

1201