

PROJEKT-ENTWICKLUNG IM DIALOGPROZESS MIT DEM PROJEKT-MANAGEMENT



Herr Franken, Sie sind als Diplomingenieur seit fast 30 Jahren im Geschäft und haben viel Erfahrung wie auch Entwicklungsprozesse als Projektentwickler miterlebt. Sie sind Partner für die Stadt und Partner für alle anderen Beteiligten, die Ingenieure oder auch die Architekten. Wie beurteilen Sie die Marktentwicklung und wie hat sich Stadtentwicklung aus Sicht eines Projektentwicklers verändert?

KLAUS FRANKEN – Wir sagen immer, wir schaffen eine Allianz der langfristig am Produkt Interessierten. Der Nutzer, also der, der dort arbeitet oder wohnt, ist der einzige, der den ganzen Kreislauf finanziert. Denn nur Mieter zahlen Monat für Monat ihre Miete und bringen frisches Geld in den Kreislauf. Davon leben wir als Projektentwickler, aber letztlich auch Schüler-Plan und die Bank. Alle, die an einem Produkt letztendlich Geld verdienen, bekommen das nur, weil dahinter einer ist, der sagt: OK, ich zahle am dritten des Monats meine Miete. Die Stadt hat ja Interesse, dass Quartiere sich so entwickeln, dass sie auch langfristig gut funktionieren, wie die Anleger auch. Wir haben kein Interesse am kurzfristigen wirtschaftlichen Erfolg. Da ist unser Modell etwas anders. Weil wir für die Anleger agieren, haben wir eine langfristige Perspektive, und das wirkt sich auch aus. Wir machen einige Produkte nicht, auch wenn sie heute wirtschaftlich attraktiv wären. Beispielsweise vermeiden wir die Investition in zu Hunderten gestapelte und enge Mikroapartments für Studenten. Das funktioniert zwar hervorragend, in diesem Markt verdienen die Leute zurzeit sehr viel Geld. Langfristig jedoch werden solche Anlagen Schwierigkeiten haben. Man darf heute eigentlich kein Produkt auflegen, dass sich nur auf eine Zielgruppe fokussiert. Trotzdem müssen

» *Das Thema Mobilität hat sehr viel mit langfristiger Investitionsqualität zu tun hat. Deswegen interessieren uns Bahnhofstandorte. ... Wir sind hier gerade dabei, mit der Stadt Mobilitätszentren aufzubauen. Das Grand Central wird ein solcher Mobilitäts-zentrumsstandort sein.* «

wir kleine Wohnungen bauen. Denn es gibt andere, die nach kleinen Wohnheiten nachfragen, aber eben nicht nur Studenten. Gerade hier in Düsseldorf mit 400.000 Pendlerbewegungen pro Tag sind das z. B. Pendler. Da gibt es viele, die ein Zweitwohnung in Düsseldorf haben möchten. Diese Wohnungen sind dann vielleicht ähnlich groß wie ein Studentenzimmer, aber die Zielgruppe ist eine ganz andere.

Herr Franken, Sie entwickeln derzeit das Grand Central unter der Leitidee „Stadt entwickeln, Lebensraum gestalten“. Wie sind Sie zu dem Projekt gekommen und was treibt Sie an?

KLAUS FRANKEN – Mobilität ist ein wichtiges Kriterium und ein bedeutsames Element von Nachhaltigkeit; nicht nur im Sinne von Ökologie, sondern im Sinne von: Es funktioniert langfristig; ich habe Nutzungen, die gut funktionieren. Das Thema Mobilität hat sehr viel mit langfristiger Investitionsqualität zu tun. Deswegen interessieren uns Bahnhofstandorte. Mit einem Standort, der nur vom Auto abhängig ist, habe ich eine große Einschränkung. Also bauen wir gerne wie hier am Hauptbahnhof in Düsseldorf, aber auch in Mönchengladbach. Wir sind hier gerade dabei, mit der Stadt Mobilitätszentren aufzubauen. Das Grand Central wird ein solcher Mobilitätszentrumsstandort sein.

Ihre Philosophie beschreiben Sie u. a. mit dem Wort „Lagom“? Was bedeutet das?

KLAUS FRANKEN – Lagom ist ein schwedisches Wort. Es heißt: nicht zu viel, nicht zu wenig, gerade richtig. Wir vermeiden übermäßige

Optimierung. Das heißt, wir müssen für alle Projektbeteiligten Lagom sein. Also so, dass alle sagen: Es läuft gut, ich habe nicht allzu viel, aber gut verdient und alle sind zufrieden. Wenn die Zufriedenheit allseitig gegeben ist, dann geht das Projekt schneller und einfacher durch. Und ist damit für uns auch wirtschaftlicher. Catella ist ein schwedisches Unternehmen und wir bringen diese Kultur ein Stück weit nach Deutschland.

Ihr Unternehmen hat sich der Konzeptionierung von bedarfsorientierten und nachhaltigen Projekten verschrieben. Was bedeutet Nachhaltigkeit in Bezug auf innovative und zukunftsfähige Stadtentwicklung, auch mit Blick auf die Urbanität und Verdichtung?

KLAUS FRANKEN – Wir müssen die Rahmenbedingungen dafür schaffen, dass die Miete auch in zehn, zwanzig Jahren noch kommt. Dafür muss man wissen, was die Mieter wollen. Im Grunde definieren die Lebensbedürfnisse, was wir bauen müssen. Die Leute wollen heute urban leben. Familien möchten Sicherheit für die Kinder, einen Garten, aber sie wollen dafür nicht aus der Stadt hinausgetrieben werden. Es gibt ältere Menschen, die möchten so lange wie möglich in ihren eigenen vier Wänden bleiben. Dafür muss man die baulichen Voraussetzungen schaffen, den notwendigen Service zur Verfügung stellen. Es muss Angebote geben, die deutlich mehr als nur X Quadratmeter Wohnfläche sind. Service-Leistungen, Quartiersconcierge, Reinigungs- und Wäscheservice, all diese Themen, die für die Lebensgestaltung wichtig sind. Nicht nur im Wohn-, sondern auch im Arbeitsbereich. Das heißt, auch arbeitsplatznah muss man gute Angebote schaffen. Deswegen zielen wir auf multifunktionale Standorte, wo es keine Funktionstrennung gibt, sondern alles arbeitsplatznah ist. Wir haben um das Grand Central herum große Arbeitgeber, das heißt, es gibt viele Arbeitsplätze. 1.000 Wohnungen, Kultureinrichtungen, Gastronomie, Freizeiteinrichtungen, das alles muss für ein gutes Angebot zusammengeführt werden.

Sie vertreten ja die Meinung, dass der geförderte Wohnungsbau langfristig viel besser als der schnelle Euro ist. Von Ihnen stammen die Sätze „Hohe Mieten sind gefährlich“ und „Geförderte Wohnungen sind ein gutes Investment“. Mit Blick auf die aktuelle Wohnraumdebatte in deutschen Ballungsräumen erscheint diese Sichtweise ungewöhnlich für einen Projektentwickler.

KLAUS FRANKEN – Der Bauträger kann nur bis zur Fertigstellung rechnen, danach ist er raus. Die geförderten Wohnungen entfalten ihre Wirtschaftlichkeit aber erst auf der Strecke – dass man für die nächsten fünfzehn, zwanzig Jahren sagen kann: Die Miete kommt sicher. Für unsere Fonds mit kirchlichem Hintergrund ist das genau das richtige Produkt. Hohe Mieten liegen in der Erstvermietung bei, sagen

» *Damit hier die Projektsteuerung gut funktioniert, ist es wichtig, dass wir ingenieurmäßig begleitet werden. Da fühlen wir uns bei Schüler-Plan gut aufgehoben! Wir brauchen solche Partner, gerade auch bei der Vielzahl von Architekten, Fachingenieuren, Gutachtern in unseren Projekten.* «

wir 15 Euro. In der Zweitverwertung geht es aber schon runter auf 13,50 Euro. Das heißt, der Anleger hat 10 Prozent seines Vermögens verloren. Deswegen sind hohe Mieten gefährlich, weil sie häufig nur auf eine kurzfristige Erstvermietungsmiete berechnet sind. Ein Investment muss aber langfristig gut sein. Und das ist bei geförderten Wohnungen natürlich gegeben – diese Mieten kommen immer. Die Rendite ist zwar schmal, aber sie ist sicher.

Stehen nachhaltige Stadtentwicklung und die wirtschaftlichen Interessen eines Projektentwicklers im Widerspruch zur Gewinnoptimierung?

KLAUS FRANKEN – In der Tat mögen klassische Bauträger geförderte Wohnungen und die diesbezüglichen Regulierungen nicht so gern, weil letztere, auf die Entwicklung bezogen, zu wirtschaftlichen Nachteilen führen. Betrachtet man jedoch die Betriebsphase eines Projekts, sind die städtebaulichen Ziele weitgehend deckungsgleich mit denen eines langfristigen Eigentümers: Stabilität, Durchmischung, Nachhaltigkeit – das passt für Stadt, Nutzer und Anleger gleichermaßen.

Sie entwickeln das Grand Central als Mixed-Use-Development: nicht nur Wohnen mit verschiedensten Wohnangeboten für Familien mit Kindern, Senioren, Pflegeeinrichtungen und vieles mehr, sondern auch Infrastruktur in allen Bereichen. Auf den ersten Eindruck wird hier durch die innerstädtische Vielfalt am Bahnhof eine attraktive Urbanität des Quartiers erzeugt. Allerdings sagt man auch, dass man Urbanität nicht schaffen kann, sondern dass ein Quartier erst zu Urbanität wachsen muss.

KLAUS FRANKEN – Ja, man kann Urbanität aber fördern und den Menschen Angebote unterbreiten, Urbanität zu leben und aktiv zu gestalten.

Ist dann das, was sie mit Grand Central schaffen, das Resultat vieler anderer Projekte, die Sie so oder ähnlich schon realisiert haben?

KLAUS FRANKEN – Wir lernen immer weiter dazu. Jedes Projekt, das wir abschließen, wird ausgewertet. Dabei stellen wir fest, was gut gelaufen ist und was weniger. Deswegen ist uns auch wichtig, dass wir die Nutzung allumfassend sehen.

Schüler-Plan unterstützt Sie bei der Realisierung des Grand Central mit Projektmanagement- und Planungsleistungen. Welche Anforderungen und Erwartungen haben Sie in den beiden Disziplinen an den Ingenieurdienstleister?

KLAUS FRANKEN – Schüler-Plan ist für uns hier ausgesprochen hilfreich, weil mehrere Funktionen abgedeckt werden. Da ist der klassische Bereich der Statik, da kommt natürlich der Ingenieur zu 100 Prozent zur Geltung. Aber auch das Thema Projektsteuerung: Wie kann man die vielen Projektbeteiligten zusammenhalten? Im Projektablauf alles auf einen Nenner zu bringen, ist sehr umfassend. Wir fangen an mit rechtlichen Fragen: Erst musste der Flächennutzungsplan geändert werden, dann der Bebauungsplan entwickelt und von der Stadt beschlossen werden. Jetzt sind wir mir den Bauanträgen durch, danach kommen die Baugenehmigungen, dann geht es ins Bauen. Das heißt, wir haben das volle Spektrum von der grünen Wiese über die Planungs- und Baugestaltung bis zum fertigen Produkt. Damit hier die Projektsteuerung gut funktioniert, ist es wichtig, dass wir ingenieurmäßig begleitet werden. Da fühlen wir uns bei Schüler-Plan gut aufgehoben! Wir brauchen solche Partner, gerade auch bei der Vielzahl von Architekten, Fachingenieuren, Gutachtern in unseren Projekten. Wir bauen hier drei Hochhäuser, das sind hochkomplexe Gebilde. Und wir sind sehr stolz darauf, dass wir es in der Offenlage des B-Plans gemeinsam geschafft haben, dass es keine Wutbürgerproteste gibt, sondern dass alle das Produkt gut finden. Das ist ein wichtiges Ergebnis des guten Zusammenspiels mit den Projektmanagern von Schüler-Plan, dass alle Betroffenen und Beteiligte des Projekts frühzeitig abgeholt werden konnten.

Prozesse werden immer komplexer und qualifiziertes Personal, um Schnittstellen abzudecken, fehlt. Wie müssen sich die Entwickler, aber auch ihre Dienstleister und Bauunternehmen, für die Zukunft aufstellen, um erfolgreich am Markt zu agieren?

KLAUS FRANKEN – Das ist ein sehr komplexer Prozess. Deswegen haben wir auch Workshops gemacht, damit alle Projektbeteiligten die Projektidee verinnerlichen. Das ist gerade in Zeiten mit knappen Kapazitäten ein zunehmend schwieriger Punkt. Zum Beispiel sind wir, wenn wir zum wiederholten Mal mit vielen Planern an den Grundrissen gefeilt haben, nicht immer auf Verständnis gestoßen. Wir sagen aber, wir müssen die Qualität noch weiter verbessern. Das ist ein

» *Die drei Hochhäuser bilden eine Landmarke und werden das Stadtbild von Düsseldorf nachhaltig prägen. Deswegen ist natürlich die architektonische Gestaltung sehr wichtig. ... Schüler-Plan hatte hier die Aufgabe, die verschiedenen Architekten zusammenzuführen und die vielen Schnittstellen, wo verschiedene Planungen aneinanderstoßen, zu koordinieren. Das war ein wichtiger Steuerungsprozess, der von Schüler-Plan gut gemanagt wurde.* «

beständiges Zusammenwirken, manchmal auch ein Kampf um die besten Qualitäten. So etwas wird natürlich in dem Moment schwieriger, wo die Kapazitäten knapp sind.

Im Grand Central werden Entwürfe renommierter Architekten und Architekturbüros umgesetzt, wie z. B. Delugan Meissl, Jürgen Mayer H. oder Eller + Eller. Wie erfolgt die übergeordnete Koordination und die Vielzahl an Parallelprozessen?

KLAUS FRANKEN – Das Projekt lebt gerade von dieser Reichhaltigkeit, aber auch von der Vielfalt der Architekten und deren Kreativität. Die drei Hochhäuser bilden eine Landmarke und werden das Stadtbild von Düsseldorf nachhaltig prägen. Deswegen ist natürlich die architektonische Gestaltung sehr wichtig. Aber noch wichtiger ist natürlich das Konzept für Innen: Da ist nichts nach Schema F gemacht, sondern sehr individuell auf die Bedürfnisse der Nutzer abgestellt. Auch hier waren die Architekten unsere wichtigsten Partner. Schüler-Plan hatte hier die Aufgabe, die verschiedenen Architekten zusammenzuführen und die vielen Schnittstellen, wo verschiedene Planungen aneinanderstoßen, zu koordinieren. Das war ein wichtiger Steuerungsprozess, der von Schüler-Plan gut gemanagt wurde.

Was sind bei diesem Projekt jetzt die nächsten Schritte, die getan werden müssen, um zu starten?

KLAUS FRANKEN – Wir sind jetzt dabei, die Bauausführenden quasi für uns zu begeistern. Besser gesagt, wir bewerben uns jetzt bei den Bauunternehmen, den ausführenden Gewerken, dass sie ihre Kapazitäten bei uns unterbringen und nicht woanders. Die Kapazitäten sind in der Planung wie auch in der Bauausführung überall sehr knapp, deswegen sprechen wir gerade mit Schüler-Plan darüber, wie wir das Projekt Grand Central für die Bauausführenden einfacher gestalten können. Das ist in dieser Phase ein wichtiger Prozess. Die Baumaßnahme mit 140.000 m² mit Tiefgaragen und drei Hochhäusern ist für jeden Bauunternehmer auch wegen der besonderen Baustellenlogistik eine Herausforderung.

Herr Franken, wir danken Ihnen für das offene Gespräch und wünschen Ihnen mit dem Grand Central viel Erfolg.