

Meine Leistungsbilanz bei der Wirtschaft und Marketing Soest GmbH

Seit dem 1.9.2016 habe ich die Wirtschaft und Marketing Soest GmbH mit ihren heute 22 Mitarbeiter*innen und ihren so verschiedenen Geschäftsfelder Wirtschaftsförderung, Flächenentwicklung, Immobilienverwaltung, Stadtmarketing, Tourismus, innerstädtische Veranstaltungen sowie Stadthalle und Blauer Saal als Alleingeschäftsführerin geführt.

Mit dem Ankauf der innerstädtischen Konversionsfläche „Kaserne BEM Adam“ unmittelbar vor meinem Amtsantritt und später dem Ankauf einer Ackerfläche und deren Entwicklung zum Gewerbe- und Industriegebiet Wasserfuhr änderte die Gesellschaft ihren Charakter, wurde unter meiner Ägide vor allem zu einer Flächenentwicklungsgesellschaft und steigerte ihren Umsatz um mehr als das 6-fache. So stieg die Bilanzsumme in der Spitze im Geschäftsjahr 2018 auf fast 15 Mio. €, $\frac{3}{4}$ davon machten die Grundstücke im Umlaufvermögen aus. Der Umsatz der WMS stieg von gut 2 Mio. € vor meinem Amtsantritt auf 15,6 Mio. € in meinem letzten Jahr, wovon die Grundstücksverkäufe mehr als 80 % ausmachten.

a. Projektentwicklung/Immobilienverwaltung/Wirtschaftsförderung

Insgesamt verantwortete ich im Rahmen der Flächenentwicklung ein Investitionsvolumen von ca. 34 Mio. € und drei Großprojekte. Dabei hatte ich nur ein sehr kleines Team an meiner Seite: einen Mitarbeiter in der Wirtschaftsförderung, der neben der Wirtschaftsförderung die Koordination der Planungs- und Bauprozesse übernahm, einen Mitarbeiter aus dem Veranstaltungsmanagement, der im ersten Jahr 40 % seiner Arbeitszeit für die Entmietung und die Rodung des Wildwuchses einsetzte und erst nach 2 Jahren eine Officemanagerin, die das Vertragsmanagement übernahm. Trotz dieses kleinen Teams gelang es, zwei der drei Großprojekte erfolgreich umzusetzen und das dritte weit voranzutreiben. Dabei konnte ich aus meiner fast 30jährige Erfahrung in der deutschen Immobilienwirtschaft

erschöpfen, sowie mein hervorragendes Verständnis wirtschaftlicher und rechtlicher Zusammenhänge, meine ziel- und lösungsorientierte Arbeitsweise und mein großes Verhandlungsgeschick zum Nutzen der WMS und der Stadt Soest ausspielen.

Dank meines unermüdlichen Einsatzes, meiner Kenntnisse von Mechanismen von Immobilienmärkten und der verschiedenen Marktakteure, meiner umfangreichen Kenntnisse über viele Rechtsgebiete (Bilanzierungsrecht, Gesellschaftsrecht, Vertragsrecht, Planungs- und Baurecht) sowie über Finanzierungen konnte ich folgende Erfolge erzielen:



Mit einem Investitionsvolumen von gut 14 Mio. € haben wir in nur 30 Monaten die 10 ha große ehemalige **Adam-Kaserne** mit 7 denkmalgeschützten Kasernenblöcken, die 30 Jahre brach lag, zum Belgischen Viertel entwickelt. Dies dürfte in der deutschen Konversionsgeschichte von Kasernen beispiellos schnell sein. Nicht zuletzt war das Projekt unter meinem Amtsvorgänger mit einer durchaus

realistischen Projektlaufzeit von 10 Jahren kalkuliert worden.

Dazu gehörte die Entmietung von 60 Zwischenmietern, die Untersuchung und Sanierung der Altlasten, der Abbruch von mehr als 20 Gebäuden, der Entwurf eines städtebaulichen Konzeptes und dessen Umsetzung in einen rechtskräftigen Bebauungsplan, die Planung und der Bau der Erschließungsstraßen sowie der Verkauf von 99 Grundstücken und der denkmalgeschützten Kasernenblöcke.

Für den städtebaulichen Entwurf haben wir nur 3 ½ Monate, für den Bebauungsplan trotz notwendiger zweiter Auslegung nur 17 Monate benötigt. Die Planung der Erschließungsanlagen und die Ausschreibung der Bauarbeiten haben wir parallel zum B-Plan-Verfahren organisiert, so dass wir die Bauarbeiten beim Erreichen der §33-Reife des Bebauungsplanes unmittelbar beauftragen konnten.

Dobberstein: "Das fühlt sich richtig gut an!"

Im neuen Belgischen Viertel in Soest: Jetzt haben die Maurer das Wort!

18.12.18 - 17:00



26 Monate nach dem Ankauf der ehemaligen Kaserne konnte die erste Hälfte der Grundstücke an die Käufer übergeben werden, 30 Monate nach dem Ankauf die zweite Hälfte. 36 Monate nach dem Ankauf der ehemaligen Kaserne zog die erste Familie in ihr Einfamilienhaus, die übrigen folgenden rasch.

Diese schnelle Entwicklung war auch deshalb möglich, weil ich die Verkäuferin der Kaserne, die Bundesanstalt für Immobilienaufgaben (BIMA), überzeugen konnte, im Kaufvertrag zur Weiternutzung vorbehaltene Restflächen bereits ein Jahr nach Vertragsabschluss vollständig zu verlassen, statt wie vertraglich vereinbart erst nach 5 Jahren. Es gelang mir sogar, dass die BIMA ihre Gebäude bereits zwei

Wochen nach der Entscheidung räumte und die Gebäude so noch in der Wintersaison 2017/18 abgerissen werden konnten, unmittelbar bevor die Schutzsaison für die auf dem Areal beheimateten Fledermäuse wieder einsetzte.

Durch die schnelle Entwicklung konnte die gute Phase auf dem Immobilienmarkt ausgenutzt und fast 70 % mehr als geplant Erlöst sowie mehr als 80 % der eingeplanten Zinsen eingespart werden. Indem die Projektentwicklung - anders als vor meinem Amtsantritt geplant - nicht an eine landeseigene Projektsteuerungsgesellschaft outgesourced, sondern von mir selbst übernommen wurde, konnten weitere 4,5 % der Investitionssumme eingespart werden. Nur durch diese schnelle Entwicklung gelang es, das Projekt mit einer schwarzen Null abzuschließen.

Durch meine ehrliche und transparente Verhandlungsführung gelang es mir, dass das Künstlerhaus nur 2 Monate nach meinem Amtsantritt freiwillig schriftlich auf den Block 4 verzichtete, obwohl die Fronten zwischen Stadt/WMS und Künstlerhaus vorher jahrelang als verhärtet galten und die Künstler im ersten Gespräch bekundet hatten, dass sie alle kampfbereit seien.

Später gelang es uns, auf einer anderen Fläche der WMS, der sog. Strabag-Fläche, dem Künstlerhaus einen neuen Standort anzubieten. Dort übernahm das Künstlerhaus die Sanierungskosten des Gebäudes, so dass ohne jede Subventionen ein wesentlicher Beitrag zur Bewahrung der kulturellen Vielfalt der Stadt Soest geleistet werden konnte.

Zudem habe ich einen Investor davon überzeugt, im Block 3 freiwillig 15 preisgebundene Wohnungen in einem der Kasernenblöcke zu entwickeln sowie ein Museum dort unterzubringen. Der Block 3 war zunächst für die städtische Wohnungsgesellschaft vorgesehen, aber der Rat hatte dem Ankauf nach jahrelangen Auseinandersetzungen schließlich nicht zugestimmt, weil er zu große Angst vor hohen Verlusten hatte. Der Investor setzt nun eins zu eins das um, was die städtische Wohnungsgesellschaft geplant hatte und hat für den Ankauf des Gebäudes trotzdem fast 700.000 €

mehr bezahlt als es die städtische Wohnungsgesellschaft hätte tun müssen.

Sogar für Block 2, der wegen der Gebäudekubatur als unverkäuflich galt, habe ich einen Käufer gefunden, weil ich das Vertrauen des als ausgesprochen kompromisslos geltenden Landeskonservators gewinnen und ihn von der Genehmigung eines Anbaus in einer Größenordnung zu überzeugen konnte, den vorher niemand für möglich gehalten hatte.

Als der Investor der Blöcke 4, 5 und 7 die fälligen Kaufpreise zurückhielt und versuchte, der Stadt und der WMS Zugeständnisse in Millionenhöhe abzurufen, gelang es mir dank meiner Hartnäckigkeit und eindeutigen Haltung, diese Forderungen abzuwehren und die Zahlung der Kaufpreise gegen den Willen des Käufers zu erwirken.

Von den 7 denkmalgeschützten Kasernenblöcken hätten nur 3 erhalten bleiben müssen. Aber obwohl zwischen dem Ankauf und der final notwendigen Entscheidung über den Abriss nur wenige Monate lagen, konnte ich für 6 der 7 Blöcke Käufer finden. Darüber haben sich Stadtplaner und Denkmalschützer sehr gefreut.

Die potentielle Gefahr, bei den Abriss- und Abgrabungsarbeiten sowjetische Kriegstote zu finden, hatte ich mit der Polizei, der Staatsanwaltschaft, der Kriegsgräberfürsorge, einem Umbetter und dem Friedhofsamt prophylaktisch so gut vorbereitet, dass als die Toten schließlich entdeckt wurden, diese innerhalb eines Tages umgebettet werden konnten, die Baustelle nur wenige Stunden stillstand und die Presse davon keine Kenntnis erhielt.

Für das **Gewerbe- und Industriegebiet Wasserfuhr (10 ha)** habe ich nach vielen Jahren erstmals wieder eine Ackerfläche erworben. Die Gewerbeflächen wurden noch während meiner Amtszeit fertiggestellt und weitgehend verkauft. Da es mir gelungen ist, die Grundstücke mehr als 30 % über dem damals festgestellten Verkehrswert zu verkaufen, werden die Flächen nahezu kostendeckend entwickelt.

Neues Gewerbegebiet im Soester Südosten nimmt Gestalt an

27.04.17 - 07:00



Foto: IMAGO / Hans Blosssey, Juli 2020

Darüber hinaus haben wir die Entwicklung des 9 ha großen sog. **Strabag-Areals** weit vorangebracht: Nicht nur wurde unter meiner Ägide mit dem Altlastenverband AAV ein Altlastensanierungskonzept entwickelt, die aufstehenden Hallen nach einem Brand abgerissen und mit dem Bauministerium NRW zudem ein städtebaulicher Landeswettbewerb durchgeführt und abgeschlossen, sondern es ist bereits vor Beginn der Entwicklung des Areals gelungen, positive wirtschaftliche Effekte in Millionenhöhe zu erwirtschaften, weil ich wirtschaftliche und rechtliche Chancen erkannt und konsequent genutzt habe:

So habe ich in den außergerichtlichen Verhandlungen mit der Haftpflichtversicherung der Brandstifter der sog. Jahrhunderthalle eine fast umfassende außergerichtliche Regulierung des Schadens durchgesetzt. Die Versicherung zahlte schließlich ½ Mio. € über dem ursprünglichen Angebot (3 ½-fach), obwohl Teile des Aufsichtsrates sich bereits mit dem ersten Angebot zufriedengeben wollten.



Durch meine konsequente Verhandlungsführung ist es mir gelungen, einen noch mehr Jahre laufenden, nicht ordentlich kündbaren Mietvertrag über eine auf dem Gelände aufstehende Lagerhalle vorzeitig kostenneutral zu beenden. So konnte die Liegenschaft in die Förderung der Altlastensanierung einbezogen und musste auch nicht neu durch die WMS erschlossen werden. Dass der Mieter die Liegenschaft verließ, brachte der WMS einen Vorteil von mehr als ½ Mio. €.

Meine Leistungen in Geschäftsfeld der Flächenentwicklung lassen sich insgesamt auf 9,2 Mio. € über Plan quantifizieren. Wenngleich hier keine Gewinne erzielt werden konnten, so ist die kostenneutrale Entwicklung von Brachflächen und neuer Gewerbe- und Industrieflächen doch ein unerwarteter und großer Erfolg.

b. Stadthalle

Im Geschäftsbereich der Stadthalle habe ich ein erfolgreiches Change- und Turn-Around – Management aufgesetzt, im Rahmen dessen ich u.a. die umfassende Sicherheitscompliance herstellte, ein neues, einschlägig qualifiziertes und erfahrenes Team installierte, Prozessabläufe neu definierte, die hauseigene Küche outsourcte und einen Pool von erstklassigen

Caterern aufbaute sowie die strategische Neuausrichtung mit dem Focus auf die Akquise von Messen, Seminaren, Tagungen, Familienfeiern vorangetrieben.

Dabei habe ich nicht nur den Turn-Around auf der sachlichen Ebene richtig ins Werk gesetzt und erfolgreich abgeschlossen, sondern auch solche Bewerber identifiziert und als Mitarbeiter gewonnen, die mit ihrer Fachkompetenz, ihrer Erfahrung und ihrer konsequenten Serviceorientierung sowie ihrer hohen Einsatzbereitschaft als unverzichtbar für den erfolgreichen Turn-Around waren. Mit dem Weihnachtsempfang der Staatskanzlei wurde am 20.12.2019 ein erstes Statement gesetzt, das sofort zu Anfragen großer Institutionen und Unternehmen (z.B. Infineon) geführt hat. So konnte u.a. der Weihnachtsempfang der IHK Arnsberg 2020 mit dem Gastreferenten Wolfgang Schäuble akquiriert werden, obwohl die IHK Arnsberg die Stadthalle über viele Jahre gemieden hatte (musste Corona-bedingt dann aber abgesagt werden).



Monika Dobberstein

9. März 2020 um 14:10 · 🌐

Pressemitteilung:
Neustart an der Stadthalle

27 Jahre nach der Eröffnung hat ein Generationswechsel stattgefunden. Auf die Kunden warten nun viele neue, junge Gesichter.

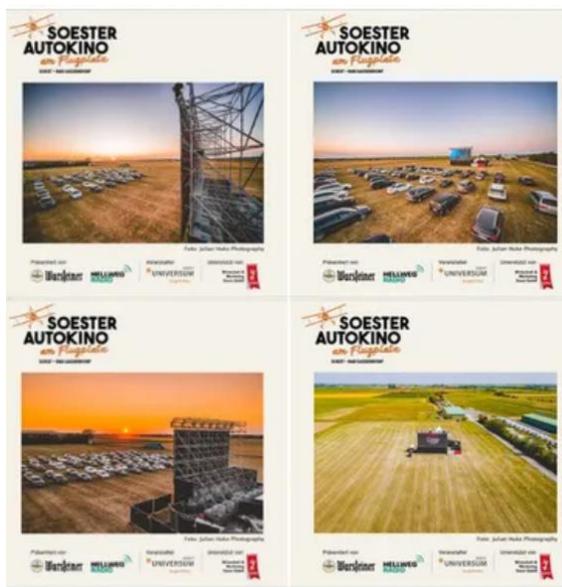
Auf der neu geschaffenen Position des... [Mehr](#)



Bereits vor Abschluss des Turn-Arounds war es mir im Übrigen gelungen, das jährliche bundesweite Retailer-Meeting zwei Mal hintereinander in die Stadthalle zu holen. Auf diese Weise konnte ich nicht nur die Stadthalle als Veranstaltungsraum bekannt machen,

sondern auch den Expansionsleitern der großen Einzelhandelsfilialisten Soest als attraktiven Einzelhandelsstandort zeigen. Aufgrund meiner bundesweiten Bekanntheit in der deutschen Immobilienwirtschaft war ich zudem beim ersten Retailer-Meeting Referent mit einem eigenen Fachvortrag und beim zweiten Teilnehmer einer Podiumsdiskussion. Beide Auftritte wurden von den Anwesenden sehr positiv aufgenommen und haben auch entsprechend positiv auf das Image der Stadt Soest abgestrahlt und zu Nachfragen bei Großvermietern geführt.

In der Corona-Pandemie haben wir mit einem Kinobetreiber als Partner innerhalb weniger Tage ein Autokino auf die Beine gestellt und die notwendigen Baugenehmigungen eingeholt.



c. Innerstädtische Veranstaltungen

Für innerstädtische Veranstaltungen habe ich ein Budget von über 1 Mio. €/Jahr verantwortet. Dafür organisiert die WMS mindestens eine Großveranstaltung pro Monat, darunter den laut Spiegel, Focus und WDR schönsten Weihnachtsmarkt NRWs, eine der Top 5 Reenactment-Veranstaltungen in Europa (Soester Fehde) und eine schon im zweiten Anlauf überregional Touristen anziehende Lichtveranstaltung (Soester Winterstrahlen). Darüber hinaus übernimmt die WMS das Marketing für die größte Innenstadtkirmes Europas.

In meiner Amtszeit sind zwei neue Veranstaltungen, darunter das Winterstrahlen entwickelt und etabliert sowie der für den Soester Einzelhandel und die Soester Gastronomie so wichtige Weihnachtsmarkt um den 4. Platz, den Domplatz, erweitert worden.



Allerheiligenkirmes



Weihnachtsmarkt



Winterstrahlen



Soester Fehde

d. Stadtmarketing

An der Schnittstelle der Geschäftsbereiche Stadtmarketing /Wirtschaftsförderung/Tourismus habe ich mit den Produkten der Jägerkost-Linie (Jägerschorle, Jägerrauschen, Jägerglühen, Jägerliebe, Viren-Jäger) erfolgreich eine Regionalmarke etabliert, die regionalen Erzeugern einen neuen Marktzugang vermittelt und gleichzeitig sowohl Soestern als auch Touristen über die Symbolfigur der Stadt Soest, das Jägerken, eine Identifikation mit der Stadt ermöglicht. Die Idee zur Entwicklung einer Regionalmarke stammte dabei von mir selbst und ich zeichnete auch für Markenentwicklung, Markenbildung, Markenstrategie und Lizenzierung verantwortlich.

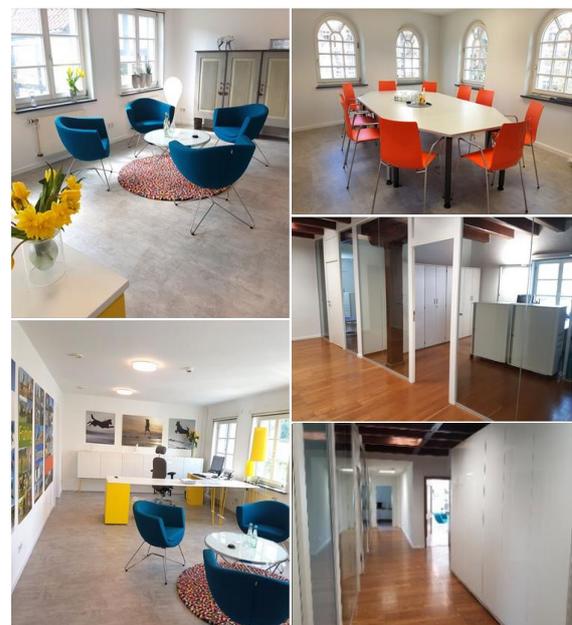


Ebenfalls an der Schnittstelle der Geschäftsbereiche Stadtmarketing, Tourismus und Wirtschaftsförderung haben wir im Rahmen des Landesprojektes „Digitale Modellkommune“ mit einem lokalen IT-Start-Up ein Forschungsprojekt, die SoesTour-App, entwickelt, das mit einem sechsstelligen Betrag gefördert wird. Die SoesTour-App wird Touristen virtuelle themenspezifische Rundgänge durch Soest anbieten.

e. Umbau und Modernisierung von Stadthalle und Teichsmühle

Mit großer Liebe zum Design habe ich mich auch um dem Umbau und die Modernisierung der Räumlichkeiten der Teichsmühle und der Stadthalle gekümmert.

Insbesondere habe ich die in die Jahre gekommene 1. Etage der Teichsmühle so repräsentativ umgebaut, dass dort Unternehmer und Dienstleister nun angemessen empfangen werden können und neue, attraktive Büroräume für Mitarbeiter geschaffen wurden.



In der Stadthalle habe ich den sog. Clubraum neu möbliert, die 900 Theaterstühle des Großen Saales aufarbeiten und neu beziehen lassen, die Büroräumlichkeiten renoviert und ausgestattet sowie den Innenhof und die Terrasse reaktiviert. Ich habe dabei konsequent auf Kosten geachtet und auch im Sinne einer

Zero-Waste-Strategie hochwertige, gebrauchte Möbel in das Konzept eingebunden.

f. Mitarbeiterführung

Meine Mitarbeiter*innen in der WMS habe ich modern geführt. Ich habe meine Führungskräfte in Teammeetings in Entscheidungen eingebunden, habe diese so eigenverantwortlich arbeiten lassen wie möglich, Fortbildungen gefördert und praktiziere aus Überzeugung eine offene Fehlerkultur, in der nach Lösungen und nicht nach Schuldigen gesucht wird. Bei öffentlichen Angriffen und rechtlichen Auseinandersetzungen habe ich mich stets vor meine Mitarbeiter*innen gestellt, z.B. [Spargeleklat](#)

Zwei Mitarbeitern habe ich die Chance zu einer Meisterausbildung eröffnet, einer hat diese wahrgenommen, den anderen konnte ich zumindest dazu motivieren, seinen Führerschein zu machen. Nach diesem Erfolgserlebnis denkt er nun doch über die Meisterprüfung nach. Einen ungelerten Mitarbeiter habe ich nach 12 Jahren im Unternehmen motiviert, eine Lehre zu machen und ihn für den Schulunterricht entsprechend freigestellt. Diese Lehre hat die WMS auch noch unterstützt, als der Mitarbeiter aus hier nicht genannten Gründen das Unternehmen verlassen musste. Ich habe zudem abgestellt, dass Auszubildende im Veranstaltungsmanagement der Stadthalle ganztägig im Ticketverkauf eingesetzt wurden und für eine qualifizierte Ausbildung gesorgt.

Die Mitarbeiter*innen durften sogar ihre Hunde mit ins Büro und in die Stadthalle bringen und ihre Arbeitszeiten abseits der Notwendigkeiten frei gestalten. Ihre Überstunden konnten sie eins zu eins abfeiern, auch in Gehaltsgruppen, in denen in der freien Wirtschaft Überstunden mit dem Gehalt abgegolten sind.

Andererseits habe ich mich aber auch nicht davor gedrückt, mich von Mitarbeiter*innen zu trennen, wenn ich dies für das Unternehmen für unbedingt notwendig erachtete und der Meinung war, dies dem Steuerzahler, der die WMS finanziert, zu schulden. Nicht nur für

die Stadthalle, sondern auch für das Kerngeschäft der Wirtschaftsförderung konnte ich Mitarbeiter*innen aus der Privatwirtschaft gewinnen, die eine sehr hohe Professionalität und Leistungsbereitschaft mitbrachten.

Nach 46 Monaten endet heute leider meine Tätigkeit als Allein-Geschäftsführerin der WMS, trotz meiner Erfolge. Ich habe diesen Job geliebt, gerade wegen seiner Vielfältigkeit. Ich habe genausogern millionenschwere Verträge verhandelt, wie ich neue Händler für den Weihnachtsmarkt akquiriert oder Hand an die letzten Details beim Interieur Design der Räumlichkeiten der Teichsmühle und Stadthalle gelegt habe. Ich habe 46 Monaten exzessiv gearbeitet, zumeist vom Aufstehen bis zum Schlafengehen, auch an Wochenenden und sogar an den Weihnachtsfeiertagen und in den seltenen Urlauben hatte ich eine Standleitung ins Büro. Trotzdem hatte ich so viel Freude. Buchstäblich alles, was ich anfasste wurde zu Gold. Diese Erfolge haben viel Adrenalin freigesetzt und die körperliche Anstrengung möglich gemacht.

Leider hat die Politik sich nicht mit mir über meine Erfolge gefreut, hat diese Erfolge nicht honoriert. Im Vorfeld des Wiederwahltermins wurden planvoll und zielgerichtet Lügen in die Welt gesetzt. Diese Verleumdungen haben leider verfangen und ich wurde nicht wiedergewählt.

Mit mir verliert die WMS die beste Geschäftsführerin, die sie haben konnte. Mein immobilienwirtschaftliches Know-how, meine fast 30jährige Erfahrung in der Immobilienwirtschaft und meine extreme Leistungsbereitschaft haben die Stadt vor millionenschweren Verlusten bewahrt. Und dass ich die WMS tatsächlich so unternehmerisch geführt habe, wie die (Aufsichts)Ratsmitglieder sich das auf dem Papier gewünscht hatten, hat die WMS auf Jahre hinaus zukunftsfähig gemacht.

Auf meiner [website](#) finden Sie weitere Zeitungsartikel, die meine Leistungsbilanz belegen.