

2/09

ILS – Institut für Landes- und
Stadtentwicklungsforschung



Autoren dieser Ausgabe:

Runrid Fox-Kämper
runrid.fox-kaemper@ils-forschung.de
Fon +49 (0)241 4099 45-11

Prof. Ulli Meisel
ulli.meisel@ils-forschung.de
Fon +49 (0) 241 4099 45-23

trends



Modernisierte Wohnanlage der 1970er Jahre
in Duisburg-Neumühl



Zur Solarsiedlung umgebaute Wohnsiedlung der 1950er
Jahre Lindenhof in Dortmund



Modernisierte Arbeitersiedlung um 1900
Am Schüngelberg in Gelsenkirchen

Nachhaltige Bestandsinvestitionen in der Wohnungswirtschaft – Motivationen, Instrumente, Perspektiven

Ergebnisse einer empirischen Untersuchung
in Nordrhein-Westfalen

Wohnen ist ein Grundbedürfnis, dessen baulich-städtebauliche Ausprägungen in vielfältiger Weise unser Zusammenleben beeinflussen. Die traditionelle Rolle der Wohnungswirtschaft zur Befriedigung dieses Bedürfnisses und ihre Wahrnehmung in der Gesellschaft, ihre Aufgaben und ihr Selbstverständnis sind in einem Wandel begriffen. Schrumpfende Wohnungs-Teilmärkte mit partiellen Leerständen und sich wandelnde Lebensstile haben den Fokus der wohnungswirtschaftlichen Aktivitäten auf die Wohnungsbestände und deren Mieterinnen und Mieter gerückt, die den Kapitalstock und die Ressource für künftige strategische Entwicklungen bilden. Auch Nachhaltigkeit wird in ihrer Bedeutung und Komplexität als handlungsleitende Anforderung für künftig benötigte Produkt- und Verfahrensqualitäten zunehmend erkannt. Der Verkauf großer Unternehmen und ihrer Wohnungsbestände an oft ausländische Kapitalanleger veranlasst weiterhin zahlreiche Wohnungsunternehmen zur Reflexion

ihrer gesellschaftlichen Rolle und ihres Aufgabenverständnisses. Die Wohnungswirtschaft ist dabei, sich in der Gesellschaft neu zu positionieren und mit neuen Unternehmenskulturen auf die gestellten Herausforderungen zu reagieren.

Dieser Wandel war Anlass für eine empirische Untersuchung der Wohnungswirtschaft in Nordrhein-Westfalen. Themen der Studie waren die Methoden und Instrumente, deren sich die Wohnungswirtschaft für ihre strategischen Entscheidungen bedient, die Bedeutung von Nachhaltigkeit als Anforderungsraster für Produkte und Verfahren und das daraus resultierende Selbstverständnis der Unternehmen. Ausgehend von einer Darstellung des Status Quo wurden auch Einschätzungen für zukünftige Entwicklungen erfragt.¹

Der Verband der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft Rheinland Westfalen e.V. (VdW RW) und der Landesverband Freier Immobilien- und Wohnungsun-

ternehmen Nordrhein-Westfalen e.V. (BFW NRW) unterstützten die Studie durch eine schriftliche Teilnahmeempfehlung an ihre Mitglieder und stellten Adressdaten ihrer Mitglieder für die Befragung zur Verfügung.

Nachhaltige Bestandsentwicklung

Der Wohnungsbestand in Deutschland umfasste im Jahr 2006 insgesamt 39.550.000 Wohneinheiten.²

Mehr als drei Viertel der Wohnungen bundesweit sind im Besitz privater Eigentümer. Etwa 40 % der Eigentümer nutzen die Wohnung selbst, während 60 % der Wohnungen in Deutschland zur Miete angeboten werden. Weniger als ein Viertel der Mietwohnungen insgesamt ist im Besitz von Wohnungsunternehmen, jeweils wiederum etwa zur Hälfte von privatwirtschaftlich orientierten Unternehmen und von Unternehmen mit öffentlichem oder gemeinwohlorientiertem Hintergrund wie kommunalen, öffentlichen, kirchlichen Gesellschaften oder Genossenschaften.³

Für das Jahr 2007 wird für Nordrhein-Westfalen ein Bestand von 8.501.569 Wohnungen angegeben.⁴ Gut ein Fünftel des deutschen Wohnungsbestandes befindet sich damit in NRW. In Nordrhein-Westfalen bilden mit gut einem Drittel die zwischen 1949 und 1968 errichteten Wohnungen die größte Bestandsgruppe. Dagegen haben ältere Vorkriegsbestände und die im Zeitraum von 1969 bis 1987 errichteten Wohnungen nur jeweils etwa einen Anteil von einem Viertel des heutigen Bestandes. Von 1988 bis 2005 wurden insgesamt etwa 15 Prozent der heutigen Wohnungen errichtet.

Es ergibt sich folgende Übersicht für den Wohnungsbestand in NRW:⁵

Baualtersgruppe bis 1949:	24 %
Baualtersgruppe 1949 bis 1968:	36 %
Baualtersgruppe 1969 bis 1987:	25 %
Baualtersgruppe 1988 bis 1998:	10 %
Baualtersgruppe 1999 bis 2005:	5 %

Der Wohnungsbestand als jeweilige Momentaufnahme im Lebenszyklus urbaner Strukturen und Ausgangspunkt strategischer Planungen ist geprägt durch die Interdependenzen von städtebaulich-baulichen Faktoren, gesellschaft-

lich-sozialräumlichen und betriebswirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Bei der Planung von Nutzungszyklen ist auch die kulturell-symbolische Ebene von Bestandsstrukturen zu beachten.

Strategische Bestandsentwicklung zeichnet sich methodisch durch eine Abfolge systematischer Arbeitsschritte aus, die verschiedenste Einflussfaktoren zu integrierenden Handlungskonzepten verknüpfen. Durch sehr verschiedene mögliche Ausgangslagen für Bestandsplanungen und gegenüber Neubauplanungen deutlich vielfältigere, abgestufte Zieldimensionen sind methodische Kenntnisse und Altbaukompetenz die Voraussetzungen für die Anwendung von Instrumenten einer strategischen Bestandsentwicklung.

Es lassen sich systematisch vier Methoden-Schritte für die Entwicklung von Bestandskonzepten beschreiben. Die wertende sorgfältige Prüfung (englisch: due diligence) der relevanten Faktoren stellt den ersten Schritt einer professionellen Herangehensweise dar. Methodisch ebenso wichtig ist als zweiter Schritt die Begründung von



Abb. 1: **Handlungs- und Kompetenzfelder für die strategische Bestandsentwicklung und Entscheidungen zur nachhaltigen Entwicklung von Wohnungsbeständen** Quelle: ILS

strategischen Zielen für die Entwicklung von Wohnungsbeständen. Nach den Kriterien von Qualität, Effizienz und Ressourcen zu bewertende Zieldimensionen sind mit dem Begriff Nachhaltigkeit zu umschreiben. Energie- und Ressourceneinsatz, Gesundes Bauen und Wohnen, Kostensenkung für Investitionen und Betrieb, Nutzer-orientierte Konzepte, Dauerhaftigkeit von Bauformen und Konstruktionen und die Wiederverwendung von Bauteilen und Baustoffen sind Aspekte nachhaltiger Strategien.⁶

Aus dem Vergleich möglicher Entwicklungsoptionen und den Chancen und Risiken werden als dritter Schritt strategische Konzepte für die Bestandsentwicklung abgeleitet. Die exakte und komplexe Planung der Durchführungsphase mit der Verknüpfung der Raum-/Zeitdimensionen stellt den vierten Schritt der strategischen Bestandsentwicklung dar. Immanent ist der Methodik ein iteratives System von auszuarbeitenden Szenarien und deren Auswirkungen auf die vernetzt zu betrachtenden Dimensionen

- wirtschaftliche Orientierung
- baulich-planerische Orientierung
- soziale Orientierung

beschrieben werden. Über Aufwands-/Nutzenvergleiche werden die möglichen Ergebnisse für die drei genannten Dimensionen abgeschätzt und meist durch erneute Veränderung zu einem Optimum verdichtet. Systematisch ist von Bedeutung, dass das Zustandekommen von Konzepten der Bestandsentwicklung durch die angewendete Methodik jederzeit in allen seinen Facetten und der Abfolge seiner Bearbeitungsschritte lückenlos und exakt nachvollzogen werden kann. Damit sind jederzeit auch Fortschreibungen im Sinne einer „fehlertoleranten Planung“ – einem weiteren wichtigen Element von Altbaukompetenz – möglich, denn eine lückenlose Berücksichtigung aller relevanten Einflussfaktoren von Beginn an ist für Bestandsprojekte nicht möglich.

Die Fachkenntnisse von Altbaukompetenz in den verschiedenen Handlungsfeldern beinhalten die Anwendung von bestimmten Instrumenten, um wissenschaftlich abgesicherte Grundlagen für die Entscheidungsfindung zu gewinnen. Nach diesen Instrumenten wurde im Rahmen der Untersuchung gezielt

gefragt. Zu beachten ist, dass dieser für die Untersuchung gewählte Fokus auf Instrumente der strategischen Bestandsentwicklung nicht zu trennen ist von den für deren Anwendung benötigten methodisch-wissenschaftlichen und praktischen Kompetenz. Instrumente und Methoden für die strategische Bestandsentwicklung können in Unternehmen, die die entsprechenden Kompetenzen vorhalten, selber eingesetzt werden, oder sie werden an Externe beauftragt.

Forschungsfragen und Untersuchungsaufbau

Viele Wohnungsunternehmen entwickeln bereits eigene strategische Ansätze, Methoden und Arbeitsprozesse, um den beschriebenen Herausforderungen gerecht zu werden. Ziel der Studie war ein Überblick über diese Lösungsansätze und eine erste Debatte zu ihren Erfolgsaussichten. Gefragt wurde nach bestehenden Methoden-Kenntnissen und Leistungsprofilen, nach der Daten- und Faktenbasis zur Absicherung von Strategien, nach Kompetenzen für Qualitäts-/Aufwands-Abschätzungen, nach themenbezogenen externen Beratungsleistungen, nach der Kommunikation mit anderen Akteuren im Stadtquartier, nach der Bedeutung von Nachhaltigkeit und angewendeten Nachhaltigkeitsprinzipien in den Wohnungsunternehmen und nach dem Selbstverständnis der Unternehmen.

Das ILS führte die Untersuchung in Kooperation mit dem Sozialwissenschaftler Svend Ulmer, Köln, durch. Die Grundgesamtheit der zu befragenden Wohnungsunternehmen wurde in einem zweistufigen Prozess festgelegt. In einem ersten Schritt wurde der Begriff der (zu befragenden) „Wohnungsunternehmen“ konkretisiert und operationalisiert. In einem zweiten Schritt wurden die Kontaktdaten der in den unterstützenden wohnungswirtschaftlichen Verbänden organisierten Mitglieder ermittelt. Die Grundgesamtheit umfasste 526 Unternehmen, und zwar 402 im VdW RW organisierte und 124 im BFW NRW organisierte Unternehmen.

Die Untersuchung bestand zum einen aus einer Online-Umfrage (Feldphase Oktober bis Dezember 2007), zum anderen aus projektbegleitenden Face-to-face-Interviews mit Experten aus teilnehmenden Unternehmen (Feldphase Oktober 2007 bis Juni 2008). Workshops wurden ergänzend nach etwa zwei Dritteln der Feldphase der Online-Umfrage zur Diskussion von Zwischenergebnissen durchgeführt, sowie zum Abschluss der Studie im August 2008 mit den teilnehmenden Unternehmen zur Präsentation und Diskussion der Endergebnisse.

Für die Online-Erhebung wurde ein DV-gestützter interaktiver Fragebogen erstellt, sowie vom ILS eine eigene Internetseite www.ils-umfrage.de angelegt. Für die Befragung wurden

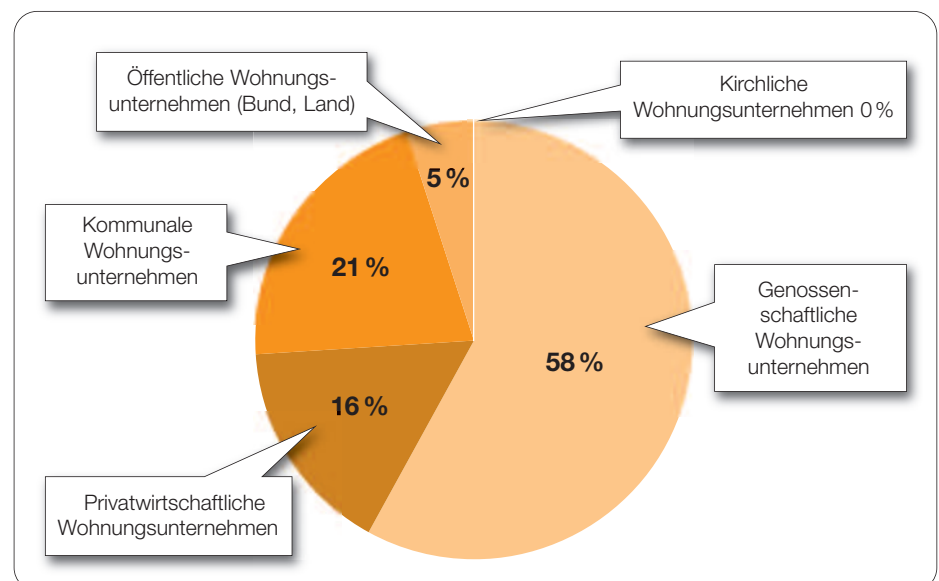


Abb. 2: **Teilnehmende Unternehmen nach Unternehmensform, n = 57**

Quelle: ILS

Methoden der Bestandsentwicklung differenziert nach planerischen, ökonomischen und nutzerbezogenen Instrumenten, die hinsichtlich ihrer Verwendung, ihrer Relevanz und unternehmenseigener Umsetzungsressourcen in den befragten Unternehmen thematisiert wurden. Für jede dieser Hauptgruppen wurden jeweils übergreifende Begriffe vorgegeben, die zusammengekommen die strategische Bestandsentwicklung umfassend beschreiben.

In einem weiteren Fragenteil wurde die Bedeutung von Nachhaltigkeit und ihrer Zieldimensionen unter dem Aspekt des unmittelbaren Nutzens für Unternehmen und Planungsbetroffene thematisiert und es wurde nach Handlungsfeldern für nachhaltiges Bauen und Wohnen gefragt.⁶ Das teilstandardisierte Erhebungsinstrument Online-Fragebogen hatte folgende Struktur:

- Fragen zum Organisationsbereich der teilnehmenden Unternehmen
- Fragen zur Relevanz und zur Anwendung von Instrumenten der strategischen Bestandsentwicklung im Unternehmen
- Fragen zur Relevanz und Anwendung vom Nachhaltigkeitsaspekten im Unternehmen
- Fragen zur Einschätzung der Zukunftsperspektiven von Instrumenten der strategischen Bestandsentwicklung und Nachhaltigkeitsaspekten
- Feedback zum Fragebogen

Mit der Bearbeitung von 57 Online-Fragebögen ergab sich für die quantitative Erhebung eine Rücklaufquote von 10,8 %. Insgesamt 84 % der teilnehmenden Unternehmen sind der Gruppe von Unternehmen mit öffentlichem oder gemeinwohlorientiertem Hintergrund wie den kommunalen, öffentlichen und kirchlichen Gesellschaften oder den Genossenschaften zuzurechnen. Privatwirtschaftlich orientierte Unternehmen waren mit etwa 16 % beteiligt (siehe Abb. 2).

Die qualitative Erhebung erfolgte als leitfadengestützte Experteninterviews bei zehn ausgewählten Unternehmen, die ein angemessenes Spektrum sowohl hinsichtlich der räumlichen Verteilung der Wohnungsunternehmen als auch der Größe und Art des Unterneh-

mens repräsentierten. Der für das Projekt entwickelte Gesprächsleitfaden gliederte sich in folgende Fragebereiche:

- Organisatorische Daten
- Feedback zur Umfrage
- Fragebereich „Strategische Bestandsentwicklung“
 - planerisch, ökonomisch, nutzerbezogen
 - Prozesse, Arbeitsroutinen, für das Unternehmen typische Verfahrensweisen
 - hemmende bzw. fördernde Faktoren (nach Arbeitsgebieten mit Beispielen)
- Fragebereich „Nachhaltigkeit“
 - Statements zu den genannten sechs Nachhaltigkeitsaspekten
 - Prozesse und Arbeitsschritte, für das Unternehmen typische Verfahrensweisen
 - hemmende bzw. fördernde Faktoren (nach Arbeitsgebieten mit Beispielen)

Der Leitfaden garantiert die Ansprache bestimmter Problemebenen – generell war das Interview jedoch durch erzählgenerierende Fragen und einen aktualgenetischen Verlauf gekennzeichnet.

Da das Experteninterview eine große Explorationstiefe bietet, können mit seiner Hilfe vertiefend Details zu den Rahmenbedingungen der erfolgreichen Umsetzung von strategischer Bestandsentwicklung und von Nachhaltigkeitsaspekten erhoben werden, denn die

Qualität der Umsetzung wird auch durch betriebliche und politische Rahmenbedingungen beeinflusst. So können strukturelle, inhaltliche, fachliche, technische, politische und personelle Einfluss-Faktoren je nach Themengebiet zu qualitätsbestimmenden Stellgrößen werden. Die Teilnehmer wurden unter anderem gebeten, aus der Sicht ihrer Abteilungen/Organisationen die wichtigsten Probleme für die Umsetzung der angesprochenen Aspekte anzugeben und – wenn möglich – Lösungswege zu formulieren.

Die im folgenden dargestellten Ergebnisse können aus Platzgründen nur zu einigen zentralen Fragestellungen und nur in Grundzügen wiedergegeben werden. Der Abschlussbericht zum Forschungsvorhaben enthält eine differenzierte Darstellung.¹

Ergebnisse zu planerischen Instrumenten

Die Ergebnisse der quantitativen Befragung zeigen, dass in den Wohnungsunternehmen vor allem diejenigen planerischen Instrumente eingesetzt werden, die klassische Unternehmensaufgaben unterstützen. Dies sind die baulich-technische Bestandsaufnahme, die Abwägung der Optionen Modernisierung, Neubau, Rückbau sowie die gebäudebezogene altbaugerechte Planung. Besitzübergreifende und komplexere Instrumente wie die städte-

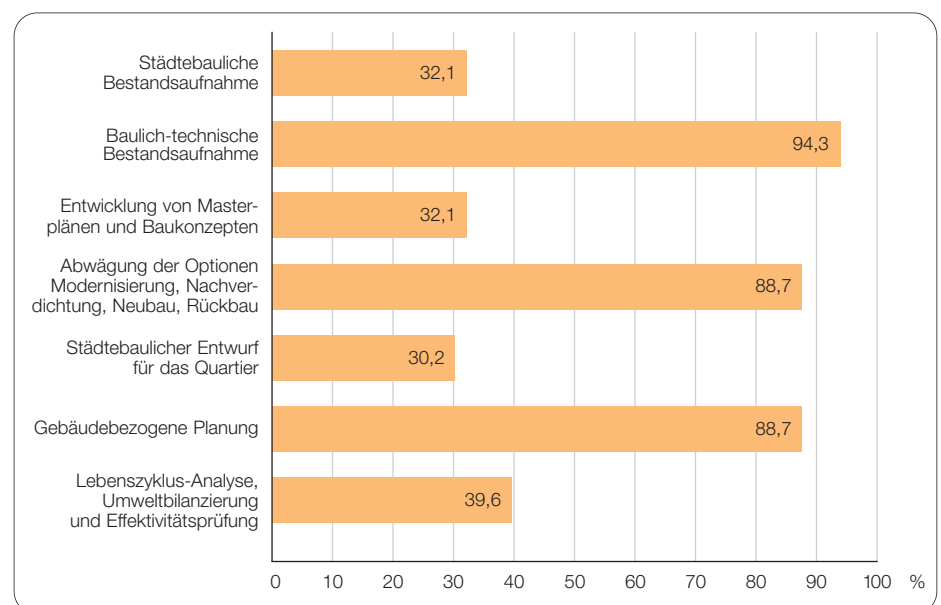


Abb. 3: **Verwendung planerischer Instrumente in den befragten Wohnungsunternehmen** Quelle: ILS

bauliche Bestandsaufnahme, städtebaulicher Entwurf, die Entwicklung von Masterplänen oder Lebenszyklusanalysen und Umweltbilanzierungen werden dagegen deutlich seltener genannt (siehe Abb. 3).

Eine differenzierte Betrachtung zeigt, dass die Anwendungshäufigkeit komplexerer planerischer Instrumente deutlich von der Größe des Unternehmens abhängt. Insbesondere kleinere Unternehmen mit bis zu 1.500 verwalteten Wohnungen fallen hier weit zurück. So führen etwa 13 % der kleinen, 24 % der mittleren Unternehmen mit bis zu 5.000 Wohnungen, aber 70 % der großen Unternehmen städtebauliche Bestandsaufnahmen durch. Dies erklärt sich nur zum Teil aus der Tatsache, dass größere Unternehmen tendenziell eher auch über städtebaulich homogene Bestände verfügen. Die in der qualitativen Erhebung befragten kleineren Unternehmen beschreiben in diesem Zusammenhang vielmehr das Problem, von den Kommunen als Partner bei der Entwicklung von Stadtquartieren überhaupt wahrgenommen zu werden.

Gleichzeitig bestätigte sich in den Interviews und in den Umfrageergebnissen die zunehmend hohe Relevanz, die den komplexeren städtebaulichen Instrumenten zugebilligt wird, und zwar unabhängig von ihrem derzeitigen Einsatz (siehe Abb. 4). So bezeichneten beispielsweise 70 % der Teilnehmenden die städtebauliche Bestandsaufnahme als „eher wichtig, wichtig oder sehr wichtig“ und 72 % bewerteten den städtebaulichen Entwurf für das Quartier in ähnlicher Weise.

„Wichtiges planerisches Instrument sind Stadtteilkonzepte, die ein Zusammenwirken von Stadt, Schulen, Wohnungsgesellschaften und Vertretern ethnischer und religiöser Gruppen erfordern.“

(Zitat aus Interview mit öffentlichem Wohnungsunternehmen)

Noch deutlicher wird dieses Bild, wenn man die Angaben zu externen oder internen Ressourcen hinzunimmt: interne Ressourcen werden vor allem für die traditionell üblichen Planungsinstrumente eingesetzt, während für die städtebaulichen Fragestellungen oft Externe beauftragt werden (siehe Abb. 5).

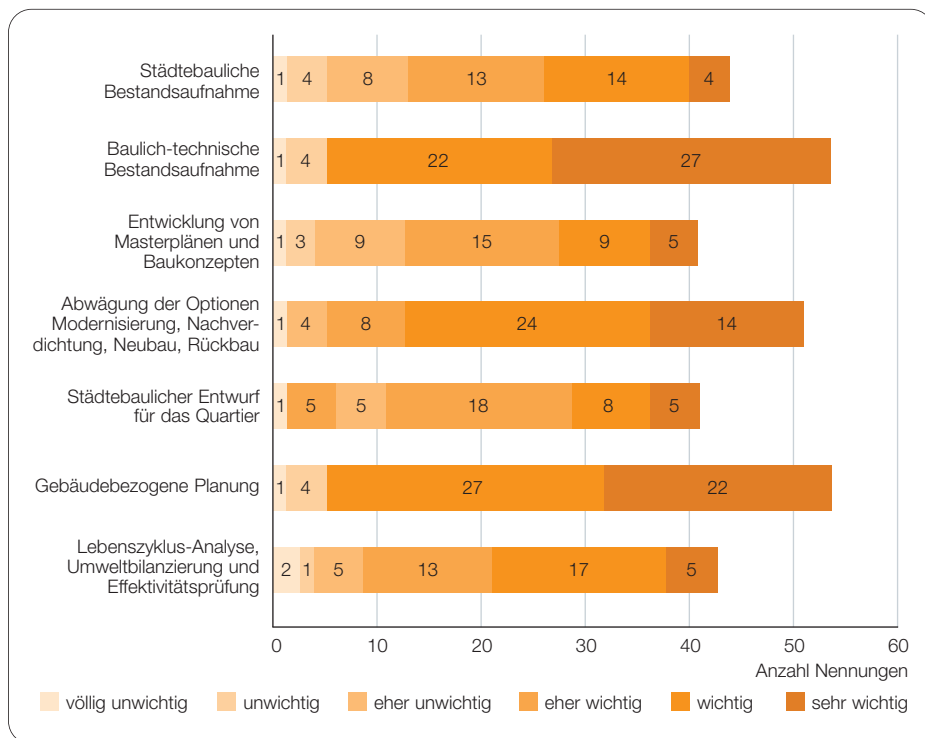


Abb. 4: **Einschätzung der Relevanz von planerischen Instrumenten durch die befragten Wohnungsunternehmen** Quelle: ILS

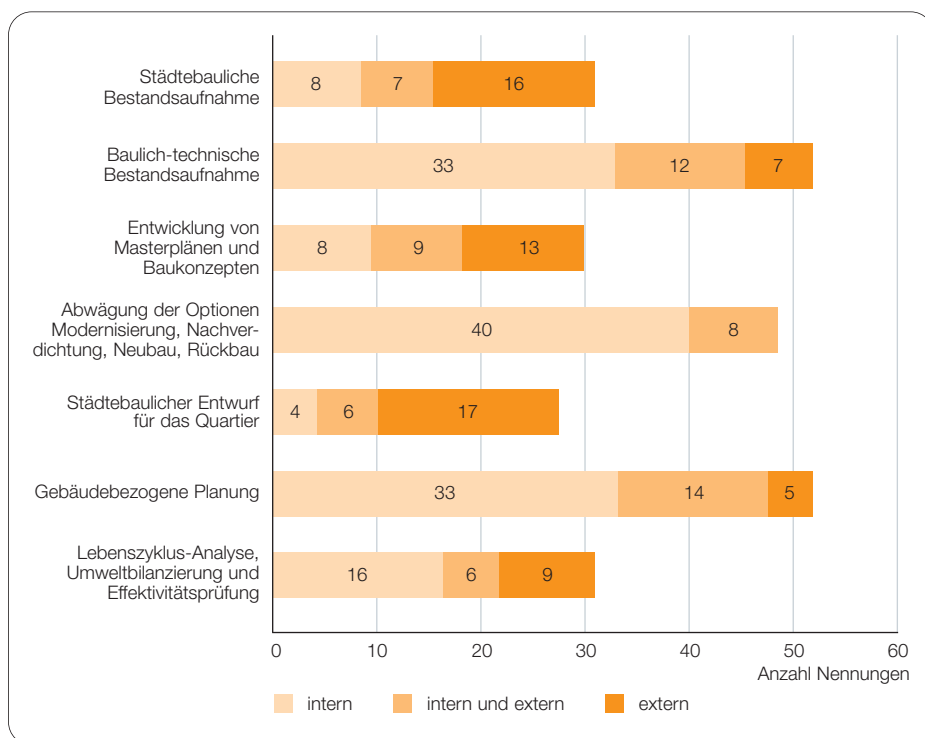


Abb. 5: **Nutzung von internen oder externen Ressourcen für die Anwendung von planerischen Instrumenten in den befragten Wohnungsunternehmen** Quelle: ILS

Allerdings vermuteten viele der befragten Interviewpartner, dass gerade diese städtebaulich-planerischen Methoden in der nächsten Zeit eine zunehmende Bedeutung in den Unternehmen erfahren werden. Sie gaben auch an, dass

dafür zum Teil bereits eigene Kompetenzen aufgebaut werden, zumal die Erfahrungen mit der Einschaltung Externer nicht nur positiv waren.

Ergebnisse zu ökonomischen Instrumenten

Die Ergebnisse in Bezug auf den Einsatz ökonomischer Instrumente zeigen die in diesem Bereich erwartete Kernkompetenz der Wohnungswirtschaft. Sie werden insgesamt deutlich häufiger angewendet als planerische Instrumente und es ist auch keine signifikante Divergenz zwischen der Einschätzung zur Bedeutung und ihrem tatsächlichen Einsatz festzustellen. Dementsprechend bearbeitet ein Großteil der befragten Unternehmen dieses Aufgabenfeld auch mit internen Ressourcen.

Einige der abgefragten Instrumente werden allerdings in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße unterschiedlich eingesetzt. So erarbeitet nur ein Drittel der kleineren Unternehmen Nutzungs- und Marketingkonzepte, aber 62% der mittleren und 90 % der großen Unternehmen. Portfolio-Analysen werden bei der Hälfte der kleinen, 71 % der mittleren und 90 % der großen Wohnungsunternehmen eingesetzt.

Zur Bedeutung der Portfolio-Analysen fällt zudem auf, dass private Unternehmen diese weniger häufig anwenden als genossenschaftliche, kommunale und öffentliche Unternehmen (siehe Abb. 6). Eine mögliche Erklärung dafür wurde in den Interviews thematisiert: Viele private Wohnungsunternehmen sind Familienunternehmen, deren heutiger Wohnungsbestand häufig vom zum Teil noch aktiven Firmengründer errichtet wurde. Daraus resultieren umfassende Kenntnisse über den Bestand, die besondere Analyseinstrumente derzeit noch überflüssig erscheinen lassen.

Die qualitative Befragung zeigte darüber hinaus auf, dass Unternehmen oft in langer Tradition und angepasst an die spezifischen Bedürfnisse des Unternehmens eigene ökonomische Indikatoren entwickelt haben, um die Entwicklung ihrer Bestände mit ökonomischen Faktoren zu untermauern. Die systematische Beobachtung der Leerstands-Entwicklung oder die auf Bewirtschaftungseinheiten bezogene Erfassung der Instandhaltungskosten wurden zum Beispiel als derartige wichtige Indikatoren genannt.

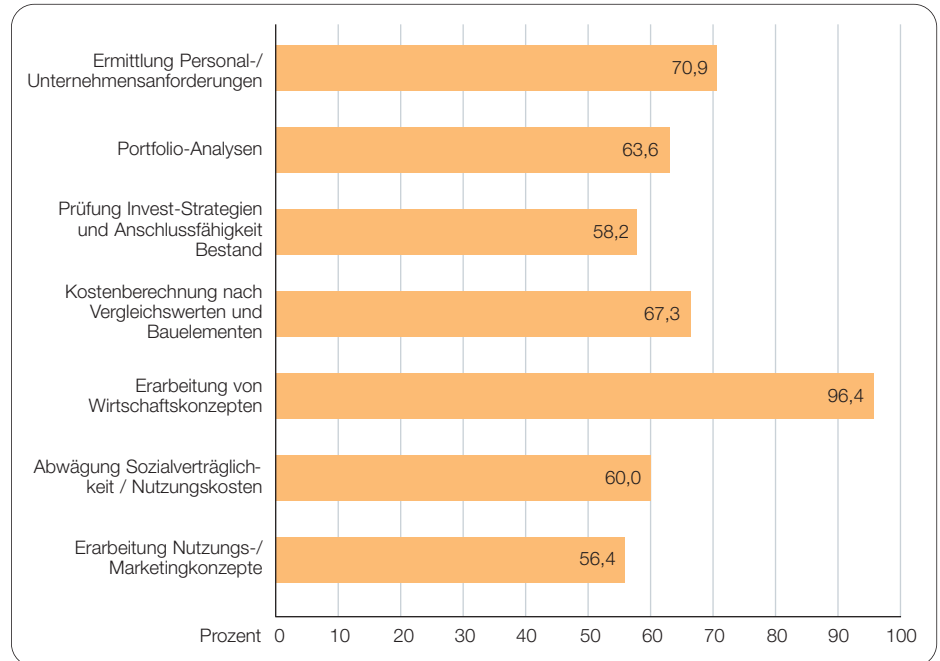


Abb. 6: **Verwendung von ökonomischen Instrumenten in den befragten Wohnungsunternehmen** Quelle: ILS

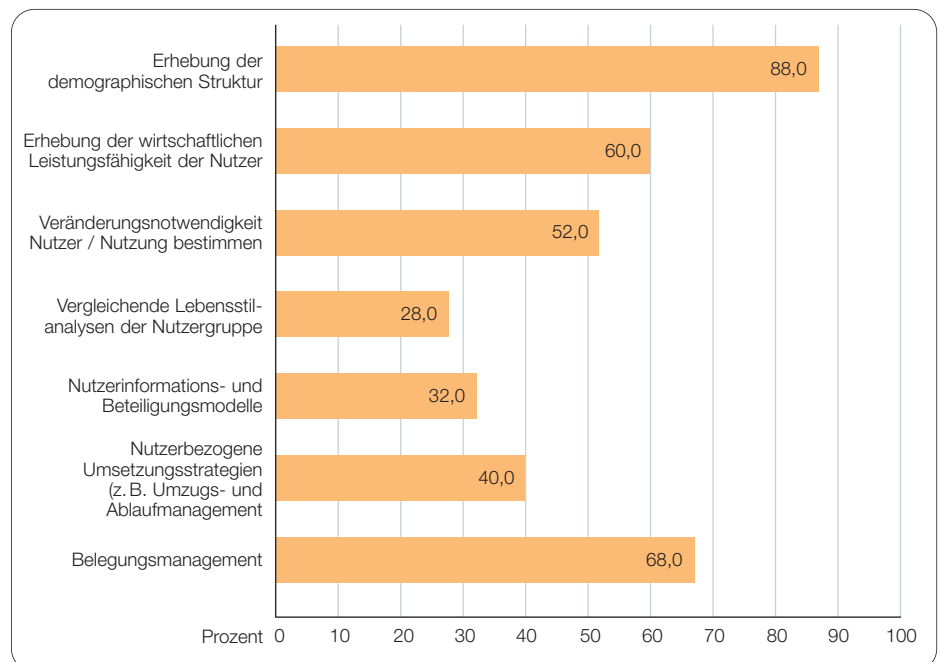


Abb. 7: **Verwendung von nutzerbezogenen Instrumenten in den befragten Wohnungsunternehmen** Quelle: ILS

„Solange kein Leerstand zu verzeichnen ist, wird grundsätzlich nicht investiert. Wenn der Leerstand in einer Wirtschaftseinheit ansteigt, wird nach Gründen gesucht und zeitnah gegengesteuert.“

(Zitat aus Interview mit privatem Wohnungsunternehmen)

Interessant erscheint in diesem Zusammenhang der Ansatz in einigen Unternehmen, aus diesen und weiteren Daten – zum Beispiel systematische

Kundenbefragungen – ein Bestands-Monitoring aufzubauen, das die Wirkung von Bestandsentwicklungsmaßnahmen ex post belegen kann.

Ergebnisse zu nutzerbezogenen Instrumenten

Die Befragungsergebnisse zu nutzerbezogenen Instrumenten weisen eine deutliche Diskrepanz auf in den Aussagen der Teilnehmenden zur Wichtigkeit

dieser Instrumente und ihrer tatsächlichen Anwendung. So finden 85 % der Unternehmen Informations- und Beteiligungsmodelle für die Nutzer „eher wichtig, wichtig oder sehr wichtig“ und fast drei Viertel äußern die gleiche Einschätzung zu nutzerbezogenen Umsetzungsstrategien. Diese Methoden werden aber nur von 30 bis 40 % der Unternehmen angewendet (siehe auch Abb. 7 und 8). Eine mögliche Erklärung für diese Abweichung könnte die Auswertung der qualitativen Befragung liefern: Auch dort wurde die Relevanz dieser Instrumente thematisiert, die häufig auch als „weiche Methoden“ bezeichnet werden. Sie wurden aber vor allem als Zukunftsthema für die künftige Positionierung der Unternehmen in einem Mietermarkt bezeichnet.

„Die Zeiten, wo die Mieter vor den Unternehmen wie Bittsteller Schlange standen, sind vorbei.“

(Zitat aus Interview mit kommunalem Unternehmen)

Die Bedeutung nutzerbezogener Maßnahmen wurde bereits erkannt. Ihre Anwendung in vielen Unternehmen muss aber erst noch entwickelt werden. Die Unternehmen, die hier bereits Erfahrungen sammeln konnten, belegen den Nutzen mit anschaulichen Schilderungen. Interessant ist der Aspekt, dass fast 90 % der Unternehmen unabhängig von ihrer Spartenzugehörigkeit und Größe Erhebungen zur demographischen Struktur durchführen. Auch in den Interviews wird betont, dass für den zukünftigen Unternehmenserfolg eine zunehmende Orientierung auf die Bedürfnisse der künftigen Mieter als wesentlich angesehen wird. Viele Unternehmen sammeln daher Informationen über künftige Wohnwünsche.

Ergebnisse zu Nachhaltigkeitsaspekten

Angesichts der Diskussion über hohe Energiepreise wundert es nicht, dass praktisch alle teilnehmenden Unternehmen das energiesparende Bauen im Themenfeld der Nachhaltigkeit mit Abstand am häufigsten nennen, gefolgt von einem ökonomischen Aspekt der Nachhaltigkeit, dem Baukostenmanagement. Bei diesen Teilthemen sind alle

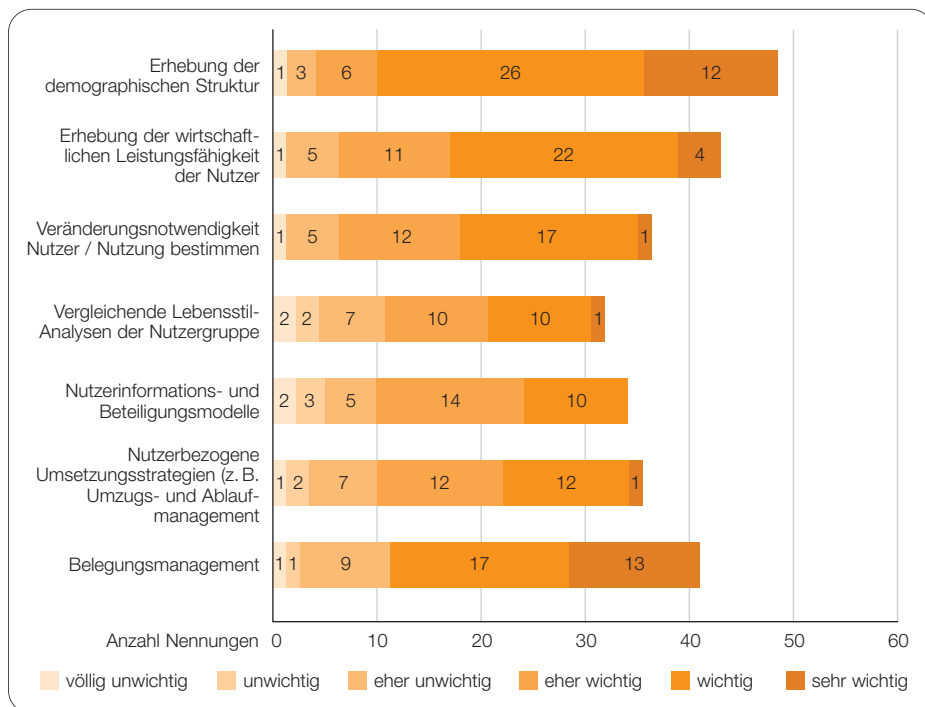


Abb. 8: **Einschätzung der Relevanz von nutzerbezogenen Instrumenten durch die befragten Wohnungsunternehmen** Quelle: ILS

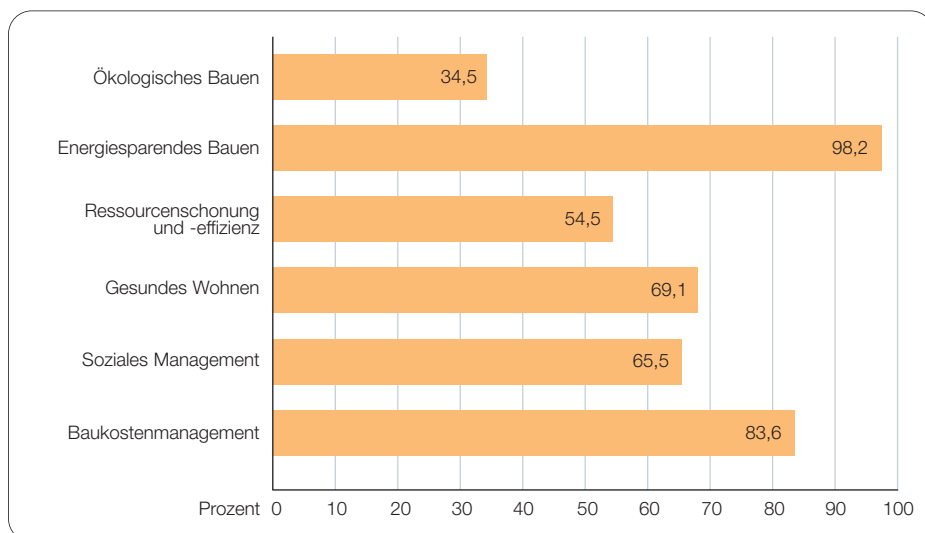


Abb. 9: **Einschätzung der Bedeutung von Nachhaltigkeitsaspekten durch die befragten Wohnungsunternehmen** Quelle: ILS

Unternehmen unabhängig von ihrer Größe gleichermaßen präsent. Im Mittelfeld der Nennungen rangieren gesundes Wohnen, soziales Management und Ressourcenschonung und -effizienz (siehe auch Abb. 9). In größeren Unternehmen ist die Übereinstimmung von Wahrnehmung des Themas, seiner Relevanz und seiner tatsächlichen Bearbeitung tendenziell häufiger anzutreffen.

Die Ergebnisse zeigen, dass der Nachhaltigkeit und ihren Teilaspekten in den Unternehmen große Bedeutung zugemessen wird. Die Angaben zur Umsetzung belegen jedoch, dass im Gegen-

satz zu den ökonomischen und nutzerbezogenen Instrumenten der Bestandsentwicklung in diesem Feld noch ein hoher Anteil an externer Fachkompetenz benötigt wird. Dies gilt trotz seiner herausgehobenen Bedeutung insbesondere für das energiesparende Bauen. Bei der qualitativen Befragung wurde auch darauf verwiesen, dass die baulichen Optimierungspotentiale des Energiesparens schon ausgereizt seien. Vielmehr rückt daher das Verhalten der Mieterinnen und Mieter in Bezug auf Energieeinsparung in den Fokus einiger Wohnungsgesellschaften. Einige Wohnungsunternehmen planen Modellpro-

jekte, um die Mieterinnen und Mieter als aktive Partner beim Energieeinsparen zu gewinnen.

„Es gibt in einzelnen Wohnungen eklatante Abweichungen im Energieverbrauch gegenüber der Wärmebedarfsberechnung. Hier sehen wir durchaus Untersuchungsbedarf.“

(Zitat aus Interview mit genossenschaftlichem Unternehmen)

Fazit

Die durchgeführte Untersuchung belegt, dass in der nordrhein-westfälischen Wohnungswirtschaft umfangreiche Kenntnisse über unterschiedlichste Methoden und Instrumente zum Umgang mit Wohnungsbeständen und zur Gewinnung von Entscheidungsgrundlagen für Investitionsentscheidungen vorhanden sind. Diese Kenntnisse werden aber nicht in allen Unternehmen gleichermaßen angewendet. Häufig besteht ein Zusammenhang zwischen Unternehmensgröße und dem Einsatz von Methoden und Instrumenten der strategischen Bestandsentwicklung.

Für die Positionierung der Wohnungsunternehmen als aktiv gestaltende Partner der Kommunen wird die Weiterentwicklung ihrer baulich-städtebaulichen Kompetenzen als wichtig erkannt. Auch für kleinere Unternehmen mit geringeren Erfahrungen in diesem Themenfeld konnten zum Teil strategische Handlungsoptionen aufgezeigt werden, die deren diesbezügliche Wahrnehmbarkeit in den Kommunen stärken.

Ökonomische Instrumente zählen zu den Kernkompetenzen der Wohnungswirtschaft. Zunehmend an Bedeutung gewinnen – auch in der Wahrnehmung der Unternehmen – Verfahren wie Portfolio-Analysen oder Marketingstrategien. Die hierfür häufig in Anspruch genommene externe Kompetenz kann jedoch nicht die interne Interpretation

der Ergebnisse und daraus resultierende strategische Unternehmensentscheidungen ersetzen. Viele Wohnungsunternehmen halten auch eine verstärkte Ausrichtung ihrer Aktivitäten auf Mieterbedürfnisse und Nutzerinteressen für wichtig. Das traditionelle Selbstverständnis der Unternehmen wird dabei erweitert durch die Entwicklung kooperativer Verfahren, die eine frühzeitige Einbindung der Mieter vorsehen.

Nachhaltigkeit ist als Thema in den Wohnungsunternehmen angekommen und wird als künftig zunehmend wichtiger eingeschätzt. Bisher werden die komplexen Facetten des Themas allerdings häufig auf energetische Optimierung reduziert. Komplexere Strategien nachhaltiger Entwicklung werden derzeit meist von Externen erarbeitet. Interne Kompetenzen für das Thema sind in vielen Unternehmen noch aufzubauen.

Nicht alle Entscheidungsprozesse lassen sich bei Bestandsentwicklungen hinreichend verfahrensstrukturell erklären. Grundlegende Entscheidungen über die Entwicklung, Erhaltung, den Verkauf oder Abriss von Wohnungsbeständen berücksichtigen nur bedingt die mit den untersuchten Verfahren und Instrumenten ermittelten objektiven Kriterien und Fakten. Vielmehr scheint es häufig das historische Selbstverständnis von Unternehmen oder die in ihnen gepflegte Unternehmenskultur zu sein, welche darüber bestimmt, welche Wertigkeit bestimmten Beständen im jeweiligen Portfolio zugemessen wird. So tun sich zum Beispiel Genossenschaften auch im Falle von Vermietungsproblemen schwer, ihre in den 1950er bis 1970er Jahren realisierten Mietwohnungsbestände in Teilen zurückzubauen „weil sie für das Unternehmen und seine Geschichte stehen“. Derartige „weiche“ Faktoren fließen neben den objektiven Analysen zu Bestandsqualitäten, sozialen Konzepten und den betriebswirtschaftlichen Kalkulationen an durchaus gewichtiger Stelle in strategische Entscheidungen ein.

Es lassen sich aus der Untersuchung drei Forschungsthemen ableiten, die zur wissenschaftlichen Klärung aktueller Probleme beitragen können. Als erstes stellt die Betrachtung von Wohnquartieren als integrative, besitzübergreifende Handlungsebene mit der Vernetzung von wohnungswirtschaftlichen mit baulich-städtebaulichen Kompetenzen eine Herausforderung dar. Zum zweiten halten viele Unternehmen eine Neudefinition ihrer Außendarstellung und Rolle als Partner der Kommunen mit zahlreichen sozialen Aufgaben für wichtig – auch hierfür können wissenschaftliche Untersuchungen wichtige Grundlagen bereitstellen. Zum dritten sind wissenschaftlich belastbare, jedoch nutzenorientierte Grundlagen für nachhaltige strategische Bestandsentwicklungen für die Zukunft verschiedener Wohnquartiere zu entwickeln – eine Zukunftsaufgabe, die von der Immobilien- und Wohnungswirtschaft in ihrer Bedeutung bereits erkannt wird.

Neuerscheinungen



Mobilität trifft Wohnen – eine aussichtsreiche Begegnung!

Dokumentation des 9. Fachgesprächs „Wohnungsunternehmen als Akteure in der integrierten Stadt(teil)entwicklung“ Hrsg.: ILS Dortmund, LEG AS Dortmund 2009 Entgeltfreies E-Book



ILS Jahresbericht 2008

Hrsg.: ILS Dortmund, 2009 Printausgabe und entgeltfreies E-Book

Impressum

Herausgeber und Verlag:
ILS – Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung gGmbH
Brüderweg 22 – 24, 44135 Dortmund
Postfach 10 17 64, 44017 Dortmund
Fon +49 (0)231 90 51-0
Fax +49 (0)231 90 51-155
ils@ils-forschung.de, www.ils-forschung.de

© ILS 2009
Alle Rechte vorbehalten.
Auflage 3.000, Dortmund, Ausgabe 2/09

Layout/Gestaltung: Helm & Wienand
Kartographie: Jutta Rönsch, ILS
Druck: Jousen + Gocke OHG



Quellen

- 1 Fox-Kämper, Runrid; Meisel, Ulli (2009) Nachhaltigkeit von Investitionsentscheidungen in der Wohnungswirtschaft Nordrhein-Westfalens, download als pdf unter www.ils-forschung.de
- 2 Statistisches Bundesamt, aktuelle Abfrage 2008, Angabe ohne Wohnheime
- 3 BMVBS – Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung; BBR – Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2007): Veränderungen der Anbieter-Struktur im deutschen Wohnungsmarkt und wohnungspolitische Implikationen, Bonn.

Hinweis: vergleichbar differenzierende Angaben für NRW liegen derzeit nicht vor

- 4 Nach Landesbetrieb Information und Technik Nordrhein-Westfalen (IT.NRW) 2007
- 5 nach Landesbetrieb Information und Technik Nordrhein-Westfalen (IT.NRW) 2007
- 6 nach Meisel, Ulli (2005): Handbuch Altbaumodernisierung. Methoden für die Energie sparende und nachhaltige Entwicklung von Baubeständen, Aachen/Dortmund, ILS