

Wohnungsgenossenschaften im gesellschaftlichen Wandel

Iris Beuerle

epubli GmbH

Berlin

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek bezeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet unter der URL: <http://www.dnb.de> abrufbar.

Iris Beuerle

Wohnungsgenossenschaften im gesellschaftlichen Wandel

ISBN 978-3-8442-8476-8

zugl.: Hamburg, Univ., Diss., 2014

Online veröffentlicht auf OPuS, dem Volltextserver der HafenCity Universität Hamburg

URL: <http://edoc.sub.uni-hamburg.de/hcu/>

Umschlaggestaltung: Brigitte Mohn

©istock.com

Druck und Verlag: epubli GmbH, Berlin, <http://www.epubli.de>

Dieses Werk ist unter einem Creative Commons Lizenzvertrag lizenziert:

Namensnennung - Keine kommerzielle Nutzung -

Weitergabe unter gleichen Bedingungen 3.0 Deutschland

Um die Bedingungen der Lizenz einzusehen, folgen Sie bitte der URL: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/de/>

Vorwort

Die solidarische Wirtschaftsform der Genossenschaften fasziniert mich seit meiner Ausbildung bei einer Volksbank vor 30 Jahren. Dieses Interesse hat dazu geführt, das Genossenschaftswesen im Rahmen meines betriebswirtschaftlichen Studiums bei Professor Dr. Eduard Mändle zu vertiefen, dessen Assistentin ich später war. Zahlreiche Publikationen sind aus diesem Interesse entstanden. Als Genossenschaftsreferentin im Verband norddeutscher Wohnungsunternehmen (VNW) befasste ich mich seit 16 Jahren mit der Entwicklung der Wohnungsgenossenschaften in Deutschland, insbesondere in Hamburg, Schleswig-Holstein und Mecklenburg-Vorpommern. 2009 habe ich berufsbegleitend eine Masterthesis zum Thema „Mitgliederförderung in Wohnungsgenossenschaften und deren mögliche Auswirkungen auf das Gemeinwesen“ verfasst. Aus dieser wissenschaftlich intensiven Auseinandersetzung ist das Forschungsinteresse für das aktuelle Thema entstanden.

Dass ich die Dissertation neben meiner beruflichen Tätigkeit erstellen konnte, verdanke ich dem Verbandsdirektor des Verbandes norddeutscher Wohnungsunternehmen e.V., Herrn Dr. Joachim Wege, der mit zukunftsweisenden und kreativen Ideen immer ein hilfreicher Gesprächspartner und Förderer ist.

Die Auswahl der untersuchten Unternehmen fiel im Laufe der Forschung auf zwei Hamburger Wohnungsgenossenschaften, die mir durch meine berufliche Tätigkeit bekannt sind. Mein besonderer Dank gilt daher den Vorständen, Mitarbeitern und Mitgliedern der Altonaer Spar- und Bauverein eG (altoba) und der Hanseatischen Baugenossenschaft Hamburg eG (HBH), die für Gespräche und Fragen zur Verfügung standen und sich auf unbekannte Forschungsmethoden einließen.

In diesem Zusammenhang gilt den Moderatorinnen Ulrike Amann und Annemarie Felder aus Vorarlberg ein herzlicher Dank. Durch sie war es möglich, eine neue Form der Gruppendiskussion (Wisdom Councils) anzuwenden.

Ein herzlicher Dank gilt dem Forschungskollegium des Maecenata Instituts. Durch die Auseinandersetzung mit den Diskussionsbeiträgen über mein Forschungsprojekt ist die Dissertation gereift.

Herzlich danke ich meiner Betreuerin Prof. Dr. Ingrid Breckner für die Hinweise und guten Gespräche, die mir Mut gaben, mich auf eine neue Forschungsmethode einzulassen, durch die das Forschungsprojekt bis zuletzt spannend blieb. Für die Übernahme des Zweitgutachtens danke ich Prof. Dr. Susanne Elsen, die mir während des Masterstudiums neue Impulse gab und mich ermutigte, das Promotionsprojekt berufsbegleitend zu wagen.

Ein ganz besonderer Dank gilt Beate Weber, Jenny Gay, Katharina Rhode, Petra Stang und Regina Bauer für schriftliche Korrekturen und Grafiken und vor allem Lucie Fieber, die mich während der Promotionszeit großartig unterstützt hat.

Hamburg, im September 2013

Iris Beuerle

*„Cooperatives are a reminder to the international community
that it is possible to pursue both economic viability
and social responsibility“*

Ban Ki-moon

anlässlich des Internationalen Jahres der Genossenschaften 2012

Inhalt

Abbildungsverzeichnis.....	11
Tabellenverzeichnis.....	13
Abkürzungsverzeichnis.....	14
1 Einführung.....	17
1.1 Ausgangslage und Zielsetzung.....	17
1.2 Forschungsleitende Fragen und Konzeption.....	19
2 Wohnungsgenossenschaften im gesellschaftlichen Kontext....	22
2.1 Gesellschaftliche Entwicklungstendenzen.....	22
2.1.1 Demografischer Wandel.....	23
2.1.2 Gesellschaft im Wandel.....	32
2.1.3 Wohnverhältnisse und Wohntrends.....	38
2.2 Entwicklung der Wohnungsgenossenschaften vom Wohnungsversorger zum modernen Dienstleister.....	51
2.2.1 Struktur der Wohnungsgenossenschaften.....	52
2.2.2 Wesensmerkmale und Besonderheiten.....	56
2.2.3 Veränderung des Förderauftrages.....	61
3 Forschungsprozess und Methodologie.....	68
3.1 Forschungsstand und Forschungslücke.....	68
3.2 Methodologie.....	73
3.3 Fallauswahl und Ablauf der Forschung.....	76

4	Genossenschaften im Spannungsfeld zwischen Geschäftsbetrieb und Mitgliederinteressen.....	83
4.1	Demografische Entwicklung und Wohnungsmarkt in Hamburg.....	83
4.1.1	Demografische Entwicklung in Hamburg.....	83
4.1.2	Wohnungsmarkt in Hamburg	85
4.2	Kontrastierende Untersuchungsfelder der Fallbeispiele	95
4.2.1	Gründung und Entwicklung der Wohnungsgenossenschaften	95
4.2.2	Unternehmensleitbilder	102
4.2.3	Geschäftsbetrieb und Organe.....	105
4.2.4	Lage der Wohnungsbestände und Mitgliederstruktur	110
4.2.5	Mietpreisentwicklung und Mietenstrategie	117
4.3	Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels und Handlungskonzepte der Geschäftsbetriebe.....	120
4.3.1	Angebote für ein lebenslanges Wohnen	124
4.3.2	Gut und sicher wohnen.....	127
4.3.3	Angebote für sinkende Haushaltseinkommen und Singles.....	127
4.3.4	Flexible Wohnkonzepte	129
4.3.5	Energie- und Mobilitätskonzepte	131
4.3.6	Beteiligung der Mitglieder und Kommunikation.....	132
4.3.7	Nachbarschaftsförderung und Vernetzung im Quartier	134
4.3.8	Renaissance der Genossenschaftsidee	136

4.3.9	Soziale Verantwortung	138
4.3.10	Unternehmensphilosophie.....	139
4.4	Handlungsrelevante Wünsche der Mitglieder.....	143
4.4.1	Lange Wohndauer und Angebote für Wohnen im Alter.....	149
4.4.2	Guter Service und sicheres Wohnen.....	150
4.4.3	Gepflegte und gut ausgestattete Wohnanlagen	151
4.4.4	Bezahlbare Mieten.....	152
4.4.5	Alternative Wohnformen.....	153
4.4.6	Nutzung regenerativer Energien und Mobilitätskonzepte.....	153
4.4.7	Beteiligung und Information	154
4.4.8	Kurze Wege im Quartier: Nahversorgung und ÖPNV	156
4.4.9	Stärkung des Genossenschaftsgedankens.....	157
4.5	Zusammenfassung der empirischen Befunde	157
4.5.1	Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Per- spektiven der Geschäftsbetriebe und Mitgliederinte- ressen in Bezug auf den Untersuchungsgegenstand....	158
4.5.2	Lebenslanges Wohnen im Quartier als Kernkategorie.....	168
4.5.3	Förderleistungen für die Mitglieder.....	169
4.5.4	Vergleich der Forschungsergebnisse mit gesellschaftlichen Entwicklungstendenzen.....	172

5	Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen	176
5.1	Einflussfaktoren auf genossenschaftliche Handlungskonzepte.....	177
5.2	Chancen der Mitgliederpartizipation im gesellschaftlichen Wandel.....	187
5.3	Potenziale der Wohnungsgenossenschaften im gesellschaftlichen Wandel.....	191
5.3.1	Lebenslanges Dauernutzungsrecht durch Identitätsprinzip.....	192
5.3.2	Mitgliederkommunikation und -partizipation durch Selbstverwaltung.....	192
5.3.3	Differenzierte Mietpreisgestaltung durch Selbstverwaltung und Selbsthilfe	193
5.3.4	Entwicklung von bedarfsgerechten Wohnkonzepten durch Mitgliederförderung.....	194
5.3.5	Nachbarschaftsförderung durch Selbsthilfe	194
6	Reflexion und Fazit.....	196
	Literaturverzeichnis	201
	Anhang	211
	Leitfaden Experteninterview	211
	Einladungen zu den Wisdom Councils	213

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bevölkerungsentwicklung in Deutschland von 1950-2060.....	25
Abbildung 2: Veränderung der Bevölkerungszahl nach Bundesländern 2060 gegenüber 2010	26
Abbildung 3: Veränderung der Komponenten des demo- grafischen Wandels in den Regionen Deutschlands bis 2025.....	27
Abbildung 4: Bevölkerungs- und Haushaltsentwicklung in Deutschland von 1991 – 2011	29
Abbildung 5: Entwicklung der durchschnittlichen Haushaltsgröße	29
Abbildung 6: Bevölkerung in Deutschland nach Altersgruppen 2008 gegenüber 2060.....	32
Abbildung 7: Entwicklung der Verbraucherpreise für das Wohnen	43
Abbildung 8: Wohnkonzepte in Deutschland.....	49
Abbildung 9: Beschreibung und Entwicklungstendenzen der Wohnkonzepte.....	50
Abbildung 10: Leistungsaustauschbeziehung zwischen Per- sonenvereinigung und gemeinschaftlichem Geschäftsbetrieb.....	64
Abbildung 11: Gemeinsames Logo der Marketinginitiative der Wohnungsbaugenossenschaften Deutschland e.V.....	65

Abbildung 12: Zusammenhang von „Member Value“ und „Public Value“	67
Abbildung 13: Bevölkerungsveränderung in Hamburg von 2007 bis 2020.....	84
Abbildung 14: Vorteile des genossenschaftlichen Wohnens bei den Hamburger Wohnungsbaugenossenschaften.	87
Abbildung 15: Einstellung der Genossenschaftsmitglieder zu ihrer Rechtsform 2003 bis 2012.....	89
Abbildung 16: Entwicklung des Wohnungsbestandes und der Mitgliederzahl von altoba und HBH	101
Abbildung 17: Lage der Wohnungsbestände von altoba und HBH	111
Abbildung 18: Altersstruktur der Mitglieder von altoba und HBH	112
Abbildung 19: Bevölkerung in Hamburg nach Bezirken	113
Abbildung 20: Haushaltstypen der Mitglieder von altoba und HBH	114
Abbildung 21: Haushaltsnettoeinkommen der Mitglieder von altoba und HBH.....	114
Abbildung 22: Erwerbstätigkeit der Mitglieder von altoba und HBH	115
Abbildung 23: Haushaltsgrößen der Mitglieder von altoba und HBH	116
Abbildung 24: Wohnkonzepte der altoba	117
Abbildung 25: Altersstruktur der Teilnehmer der Wisdom Councils von altoba und HBH	144
Abbildung 26: Wisdom Council der altoba	145

Abbildung 27: Einflussfaktoren auf genossenschaftliche
Handlungskonzepte 178

Abbildung 28: Einflussfaktoren der Mitgliederpartizipation..... 188

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Wohnverhältnisse und Wohnkosten in Deutschland.....	41
Tabelle 2: Verteilung des Mietwohnungsmarktes in Hamburg.....	86
Tabelle 3: Vereinbarung im „Bündnis für das Wohnen für Hamburg“ über den jährlichen Neubau von Wohnungen.....	93
Tabelle 4: Entstehung von altoba und HBH.....	96
Tabelle 5: Geschäftsbetrieb und Organe von altoba und HBH..	105
Tabelle 6: Mietpreise von altoba und HBH im Vergleich zum Mittelwert des Hamburger Mietenspiegels 2011.....	120
Tabelle 7: Befragungsergebnisse der Geschäftsbetriebe von altoba und HBH im Vergleich	121
Tabelle 8: Induktive Kategorienbildung zur Analyse der Geschäftsbetriebe.....	123
Tabelle 9: Themenschwerpunkte der Wisdom Councils von altoba und HBH.....	146
Tabelle 10: Ergebnisse der Gruppenarbeiten der Wisdom Councils von altoba und HBH.....	147

Tabelle 11: Induktive Kategorienbildung aus den Ergebnissen der Wisdom Councils von altoba und HBH	148
Tabelle 12: Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Geschäftsbetrieben und Mitgliederwünschen von altoba und HBH	158
Tabelle 13: Schwerpunkte der Unternehmensstrategien von altoba und HBH	167
Tabelle 14: Förderleistungen von altoba und HBH	169
Tabelle 15: Handlungskonzepte und Mitgliederwünsche von altoba und HBH im Vergleich.....	176

Abkürzungsverzeichnis

altoba	Altonaer Spar- und Bauverein eG
A&K	Analyse und Konzepte, Beratungsgesellschaft für Wohnen, Immobilien, Stadtentwicklung GmbH, Hamburg
BaFin	Bundesamt für Finanzdienstleistungen
BBR	Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung
BBSR	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung
BfW	Bundesverband freier Immobilien- und Wohnungsunternehmen
BMI	Bundesministerium des Inneren
BMVBS	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung
BMVBW	Bundesamt für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen
CSR	Corporate Social Responsibility
DF	Dynamic Facilitation

eG/e.G.	eingetragene Genossenschaft
e. V.	eingetragener Verein
EigZulG	Eigenheimzulagengesetz
ExWoSt	Experimenteller Wohnungs- und Städtebau
FHH	Freie und Hansestadt Hamburg
F+B	Forschung und Beratung für Wohnen, Immobilien und Umwelt GmbH, Hamburg
GdW	Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V.
GenG	Genossenschaftsgesetz
GEWOS	Institut für Stadt-, Regional- und Wohnforschung GmbH Immobilienberatung, Hamburg
GG	Grundgesetz
HBH	Hanseatische Baugenossenschaft Hamburg eG
HmbWoFG	Hamburgisches Wohnraumförderungsgesetz
IVD	Immobilienverband Deutschland
KWG	Kreditwesengesetz
NABU	Naturschutzbund Deutschland (NABU) e. V.
ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr
SAGA GWG	Städtischer Wohnungskonzern in Hamburg
SAGA	Siedlungs-Aktiengesellschaft Hamburg
GWG	Gesellschaft für Wohnen und Bauen
SOEP	Sozio-oekonomisches Panel
VNW	Verband norddeutscher Wohnungsunternehmen e.V.
WEG	Wohnungseigentumsgesetz
WGG	Wohnungsgemeinnützigkeitsgesetz
ZfgG	Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen

1 Einführung

1.1 Ausgangslage und Zielsetzung

In der Öffentlichkeit findet derzeit eine lebhafte Diskussion des demografischen Wandels statt. Unterschiedliche wissenschaftliche Disziplinen haben mittlerweile diese Diskussion aufgegriffen. Während weltweit die Bevölkerung täglich wächst, wird in Deutschland zusammengefasst konstatiert: Die Bevölkerung wird weniger, älter, ärmer, einsamer und bunter. Dies belegen zahlreiche Veröffentlichungen in den Medien, die Daten des Statistischen Bundesamtes in der „12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung“ und Daten der Statistischen Landesämter sowie Befunde des Statistischen Amtes der Europäischen Union (EuroStat) und des sozio-ökonomischen Panels (SOEP).

Parallel vollzog sich ein Gesellschaftsumbruch im Verlauf der Moderne: Die soziale Marktwirtschaft ermöglichte Wohlstand, die Demokratie ermöglichte gleichberechtigte Bürger und der Individualismus eine persönlich gewählte Lebensführung. Dies führte zu einer Pluralisierung sozialer Milieus und Lebensstile sowie einem Wertewandel (vgl. Müller 2012, S. 190). Soziale Ungleichheiten spalten zunehmend unsere Gesellschaft, Folgen sind sozialräumliche Konzentrationen von Arbeitslosigkeit und Armut.

Die Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels betreffen alle Lebens-, Politik- und Wirtschaftsbereiche und auch die Wohnungswirtschaft. Hier stellen sich die Fragen, wie und wo wir in Zukunft wohnen und leben, wie und mit wem wir den Alltag und die Freizeit gestalten und wie das Wohnen auch in Zukunft noch bezahlbar bleibt.

Die Bundesregierung hat im Jahr 2012 eine Demografiestrategie entwickelt, die das Ziel hat, „jedem Einzelnen entsprechend seiner

Lebenssituation und seines Alters Chancen zu eröffnen, seine Potenziale und Fähigkeiten zu entwickeln und seine Vorstellungen vom Leben zu verwirklichen“ (BMI 2012, S. 1). Dabei setzt sie auch auf das Engagement der Bürger. Die Zivilgesellschaft gewinnt an Bedeutung, da der Staat die sozialen und ökonomischen Herausforderungen alleine nicht mehr bewältigen kann. Die kapitalistischen Wirtschaftsmodelle der neoliberalen Politik scheinen an ihre Grenzen zu stoßen.

Vor diesem Hintergrund gewinnt die Genossenschaftsidee wieder an Bedeutung. In Wirtschafts- und Finanzkrisen, in denen Menschen und Märkte sehr verunsichert sind, haben sich die Genossenschaften durch ihre Selbstverwaltungsstrukturen und ihr nachhaltiges Geschäftsmodell bewährt. Das haben vor allem die zahlreichen Berichte in den Medien anlässlich des Internationalen Genossenschaftsjahres 2012 gezeigt.¹ Axel Gedaschko, Präsident des GdW, Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V.², äußerte sich dazu in einem Interview:

„Genossenschaften handeln sozial verantwortlich, repräsentieren bürgerschaftliches Engagement und rationale Betriebswirtschaft (...). Bei ihnen werden die unternehmerischen Entscheidungen nicht unter Renditevorgaben, sondern mit Blick auf die optimale Leistungserstellung für die Mitglieder getroffen“ (Hunziker 2012, S. 44).

¹ Zahlreiche Beispiele in: GdW-Sonderheft „Internationales Jahr der Genossenschaften“ über Beiträge, die in der DW Die Wohnungswirtschaft von 11/2011 bis 1/2013 veröffentlicht wurden.

² „Der GdW mit seinen Regionalverbänden ist der größte und mitgliederstärkste Dachverband der gewerblichen Wohnungswirtschaft. Gemessen am Wohnungsbestand werden knapp zwei Drittel der professionell-gewerblichen Anbieter im GdW und seinen Regionalverbänden repräsentiert. Bundesweit vertritt der GdW rund 3.000 Unternehmen mit einem Wohnungsbestand von etwa 6 Millionen Wohneinheiten. Die vom GdW repräsentierten Unternehmen verwalten somit fast 30% des vermieteten Wohnungsbestandes“ (GdW 2012, S. 26).

Sie haben sich in ihrer jahrhundertelangen Tradition als solidarisches Wirtschaftsform bewährt und sorgen damals wie heute für soziale Stabilität.

Wohnungsgenossenschaften sind aufgrund ihrer Mitgliederstruktur besonders von der demografischen Entwicklung betroffen: In den rund 2.000 Wohnungsgenossenschaften in Deutschland überwiegen mit einem Anteil von 40 % die Einpersonenhaushalte (vgl. BMVBW 2004, S. 231). Mehr als die Hälfte der Genossenschaftsbewohner in Deutschland ist älter als 50 Jahre. Ein Drittel der Genossenschaftsmitglieder wohnt bereits seit mehr als 30 Jahren in derselben Wohnung (vgl. BMVBW 2004, S. 230).

Vor diesem Hintergrund kann vermutet werden, dass bei Wohnungsgenossenschaften ein großes Interesse und innovative Lösungsansätze vorhanden sind, die Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels zu bewältigen.

1.2 Forschungsleitende Fragen und Konzeption

In der vorliegenden Arbeit soll untersucht werden, welche Herausforderungen sich aus dem demografischen Wandel und den gesellschaftlichen Veränderungen für die Wohnungsgenossenschaften ergeben und mit welchen Handlungskonzepten sie darauf reagieren können. Im Genossenschaftsmodell sind die Mitglieder³ sowohl Kunden des Geschäftsbetriebes und Nutzer der genossenschaftlichen Leistungen als auch Träger dieses Geschäftsbetriebes. Durch die Zeichnung von Geschäftsanteilen werden die Mitglieder zu Miteigentümern und können Einfluss auf den Geschäftsbetrieb nehmen.⁴

³ In dieser Arbeit wird wegen der besseren Lesbarkeit die männliche Form benutzt. Die Ausführungen gelten selbstverständlich für Personen beiderlei Geschlechts und berücksichtigen dennoch durch eine individuelle Ausrichtung die unterschiedlichen Lebensverhältnisse nach dem Gender Mainstreaming.

⁴ Nähere Ausführungen siehe Kapitel 2.2.

Aus diesem Genossenschaftsmodell ergeben sich folgende Leitfragen:

- Worin sehen Verantwortliche für den wohnungsgenossenschaftlichen Geschäftsbetrieb die Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels und mit welchen Maßnahmen reagieren sie darauf?
- Welche Bedürfnisse und Wohnwünsche haben Mitglieder von Wohnungsgenossenschaften?
- Welche Potenziale haben Wohnungsgenossenschaften im gesellschaftlichen Wandel?

Zunächst wird im zweiten Kapitel der demografische Wandel in Deutschland beschrieben, der regional unterschiedlich verläuft. Daneben werden die gesellschaftlichen Entwicklungstendenzen aufgezeigt, die nach meiner Auffassung Einfluss auf das Wohnen haben. Anschließend werden die Besonderheiten des genossenschaftlichen Wohnens erörtert und dessen Strukturmerkmale untersucht. Da ich mich in meiner Masterarbeit zum Thema „Mitgliederförderung in Wohnungsgenossenschaften und deren mögliche Auswirkungen auf das Gemeinwesen“ (2009, unveröffentlicht) ausführlich mit den Besonderheiten der Wohnungsgenossenschaften befasst habe, beziehe ich mich auf die dort gemachten Aussagen.

Um mich aufgrund meines Vorwissens möglichst offen mit der Forschung befassen zu können, habe ich mich für eine qualitative Forschungsmethode entschieden und den Forschungsstil der Grounded Theory Methodologie (GTM) gewählt. Forschungsprozess und Methodologie werden im dritten Kapitel ausführlicher beschrieben. Durch die GTM wurden Fälle ausgewählt, anhand derer Herausforderungen im gesellschaftlichen Wandel sowie Handlungskonzepte analysiert werden (vgl. viertes Kapitel). Die Ergebnisse aus den empirischen Befunden resultieren vor allem aus der Analyse der Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den

Interessen der Geschäftsbetriebe und den Mitgliedern. Aus diesen Erkenntnissen habe ich im fünften Kapitel die Einflussfaktoren der Handlungskonzepte dargestellt und entsprechend der GTM ein Modell entwickelt. Zudem werden Potenziale der Wohnungsgenossenschaften im gesellschaftlichen Wandel aufgezeigt, die auch von anderen Wohnungsgenossenschaften genutzt werden könnten.

2 Wohnungsgenossenschaften im gesellschaftlichen Kontext

Wohnungsgenossenschaften sind Akteure auf differenzierten Wohnungsmärkten, die den demografischen und gesellschaftlichen Veränderungen ausgesetzt sind und ihre Unternehmensstrategien danach ausrichten. Da in einer forschungsleitenden Frage analysiert werden soll, worin Verantwortliche der genossenschaftlichen Geschäftsbetriebe die Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels sehen und mit welchen Maßnahmen sie darauf reagieren, werden zunächst jene gesellschaftlichen Entwicklungstendenzen beschrieben, die sich m. E. auf das Wohnen auswirken. Diese Grundlagen sollen helfen, die Befragungsergebnisse der nächsten Kapitel einzuordnen. Zudem ist ein Grundverständnis des genossenschaftlichen Modells erforderlich, um die Besonderheiten zu erkennen, aus denen sich auch Potenziale im gesellschaftlichen Wandel ergeben können. Die aus meiner Sicht wesentlichen Grundlagen werden in Kapitel 2.2 beschrieben.

2.1 Gesellschaftliche Entwicklungstendenzen

In der Soziologie wird die Veränderung der Gesellschaft als sozialer Wandel beschrieben, der nach Weymann definiert wird als „Veränderung in der Struktur eines sozialen Systems“ (Weymann 1998, S. 14). Schimank sieht die drei Hauptlinien des sozialen Wandels im „Übergang von einer ‚fordistischen‘ zu einer ‚postfordistischen‘ kapitalistischen Wirtschaft, der Individualisierung der Lebensführung und der fortschreitenden Globalisierung des gesamtgesellschaftlichen Erfahrungs- und Wirkungshorizonts“ (Schimank 2012, S. 20). Die Folgen des Gesellschaftsumbruchs im Lauf der Moderne

(vgl. Müller 2012, S. 190) beschreibt Geißler durch zwölf „Haupttrends der sozialstrukturellen Modernisierung“ (vgl. Geißler 2008, S. 361 ff.):

1. Leistungs- und Wohlstandsgesellschaft,
2. Wissens- und Bildungsgesellschaft,
3. industrielle Dienstleistungsgesellschaft,
4. Umschichtung nach oben und höhere Aufwärtsmobilität, aber fortbestehende soziale Mobilitätsbarrieren,
5. Lockerung und Pluralisierung, aber keine Auflösung des Schichtgefüges,
6. pluralistische Funktionseliten mit eingeschränkter Macht,
7. vertikale soziale Ungleichheiten,
8. dynamische, sozial zersplitterte Randschichten,
9. Verringerung der sozialen Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern,
10. Durchsetzung und Verlust des Monopols der bürgerlichen Familie sowie Lockerung und Differenzierung der Formen des privaten Zusammenlebens,
11. Geburtenrückgang – steigende Lebenserwartung – Alterung und
12. multiethnische Gesellschaft.

Für die weitere Betrachtung werden insbesondere die Entwicklungen näher beschrieben, die sich m. E. auf die Wohnungswirtschaft und das Wohnen auswirken. Zunächst erfolgt eine Analyse der demografischen Entwicklung in Deutschland.⁵

2.1.1 Demografischer Wandel

Die demografische Situation in Deutschland ist gekennzeichnet durch eine seit mehr als 30 Jahren konstant niedrige Geburtenrate von etwa 1,4 Kindern pro Frau, eine steigende Lebenserwartung,

⁵ Die Analyse bezieht sich auf Daten, die zum Stichtag 31.12.2012 vorlagen.

die 2008 für neugeborene Mädchen 83 Jahre und für neugeborene Jungen 77 Jahre beträgt sowie einen rückläufigen Wanderungssaldo (vgl. Hradil 2012, S. 51).

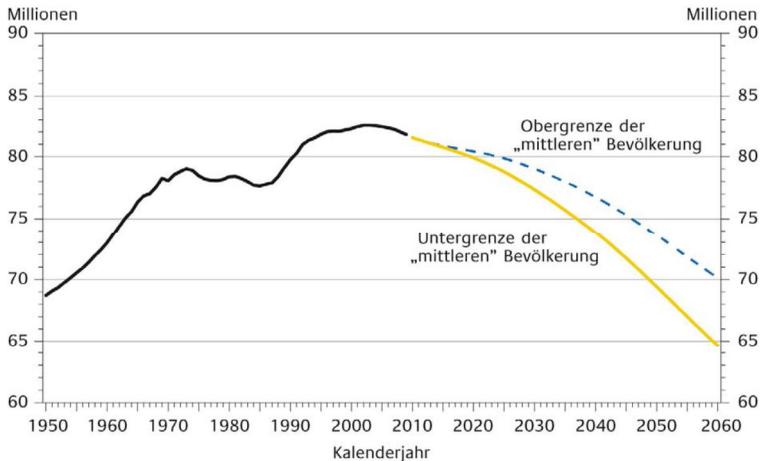
Mit dem demografischen Wandel werden Tendenzen in der Bevölkerungsentwicklung beschrieben, die sich durch folgende Entwicklungen auszeichnen:

- veränderte Dynamik des Bevölkerungswachstums,
- Individualisierung der Bevölkerung, insbesondere Zunahme der Einpersonenhaushalte,
- wachsende Internationalisierung der Bevölkerung und
- Veränderung der Altersstruktur der Bevölkerung.

Veränderte Dynamik des Bevölkerungswachstums

Nach der 12. koordinierten Vorausberechnung des Statistischen Bundesamtes wird die Bevölkerungszahl in Deutschland von 81,8 Mio. im Jahr 2008 auf 65 bzw. 70 Mio. im Jahr 2060 sinken (vgl. Abb. 1). Erstmals nahm die Bevölkerung 1972 ab, als die Sterberate höher war als die Geburtenrate. Danach stieg die Bevölkerungszahl insbesondere durch Zuwanderung an (vgl. Statistisches Bundesamt 2009, S. 12 f.).

Abbildung 1:
Bevölkerungsentwicklung in Deutschland von 1950-2060



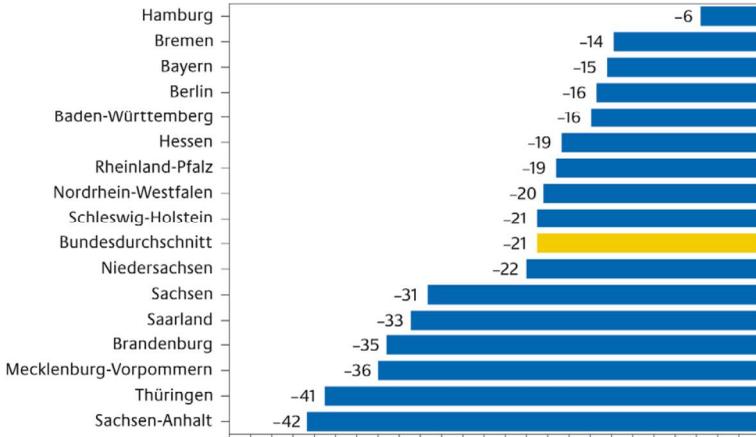
1950 bis 1989 Früheres Bundesgebiet und DDR insgesamt, ab 1990 Deutschland, ab 2009 Ergebnisse der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung.

Quelle: BMI 2011, S. 31.

Nach den Annahmen der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung werden bis 2060 alle Bundesländer einen Bevölkerungsverlust hinnehmen müssen, vor allem die Bundesländer Ostdeutschlands (vgl. Abb. 2). Die niedrigste Quote wird für Hamburg mit einem Verlust von 6 % prognostiziert (vgl. BMI 2011, S. 37 f.).

Abbildung 2:
Veränderung der Bevölkerungszahl nach Bundesländern 2060 gegenüber 2010

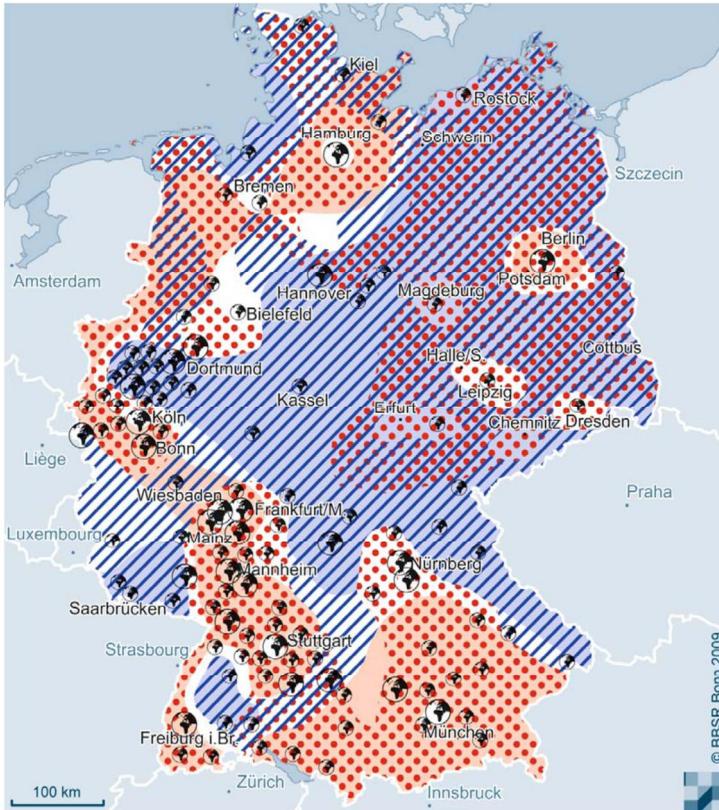
in Prozent



Quelle: BMI 2011, S. 38, aus: Ergebnisse der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausbe-
rechnung nach Ländern; grafische Darstellung: Bundesinstitut für Bevölkerungsfor-
schung (BiB).

Die Besonderheit des demografischen Wandels ist die räumliche Vielfalt und das Nebeneinander von wachsenden und schrumpfenden Gebieten, wobei in allen Regionen Deutschlands die Menschen älter werden (vgl. BMI 2011, S. 38 f.). Dieser Zusammenhang wird in der folgenden Abbildung deutlich.

Abbildung 3:
Veränderung der Komponenten des demografischen Wandels in den Regionen Deutschlands bis 2025



Ausprägung von Komponenten des demografischen Wandels bis 2025

Quelle: BMI 2011, S. 40, aus: Quelle: Bevölkerungsprognose des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) 2005-2025.

Das BBSR unterscheidet drei Regional-Typen:

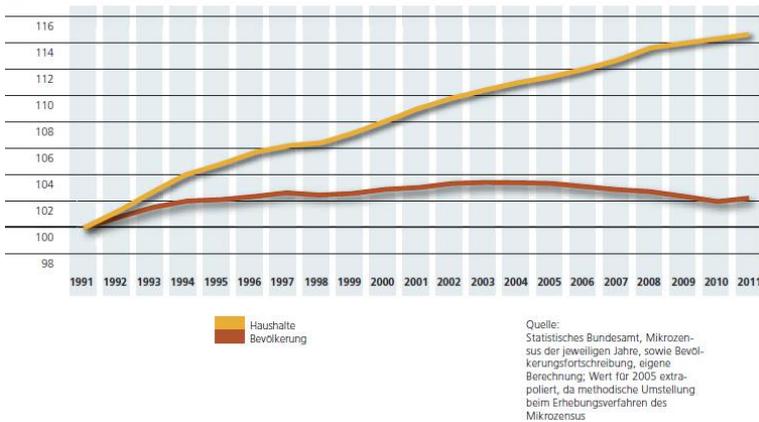
1. Regionen mit Bevölkerungswachstum bei gleichzeitiger Zunahme älterer Personen wie im Süden Deutschlands, entlang der Rheinschiene und in den Metropolregionen Hamburg und Berlin,
2. Regionen mit Bevölkerungsrückgang bei gleichzeitiger Abnahme jüngerer Personen wie in ländlichen Regionen Westdeutschlands und
3. Regionen mit Bevölkerungsrückgang bei gleichzeitiger Zunahme von Älteren und Abnahme von Jüngeren wie in vielen ostdeutschen Regionen (vgl. BMI 2011, S. 39 f.).

Individualisierung der Bevölkerung

Bedeutend für die Wohnungswirtschaft ist neben der Bevölkerungsentwicklung vor allem die Haushaltsentwicklung als Indikator für die Nachfrage am Wohnungsmarkt. Die Lebens- und Familienformen in Deutschland sind vielfältiger geworden. Die Haushalte haben sich von 35,3 Millionen 1991 um 14 % auf 40,3 Millionen 2010 erhöht und sind im gleichen Zeitraum kleiner geworden. Die Zahl der allein Lebenden ist von 11,9 Millionen im Jahr 1991 auf 16,2 Millionen im Jahr 2010 angestiegen. Somit lebten 2010 bereits in 40,2 % aller Haushalte nur eine Person (vgl. BMI 2011, S. 44). Im selben Zeitraum ist die durchschnittliche Zahl der Personen, die in einem Haushalt leben, von 2,27 auf 2,02 gesunken. Die folgende Abbildung zeigt, dass die Anzahl der Haushalte, verglichen mit der Anzahl der Bevölkerung, von 1991 bis 2011 um das Fünffache angestiegen ist (vgl. GdW 2012, S. 47).

Abbildung 4:
Bevölkerungs- und Haushaltsentwicklung in Deutschland von 1991 – 2011

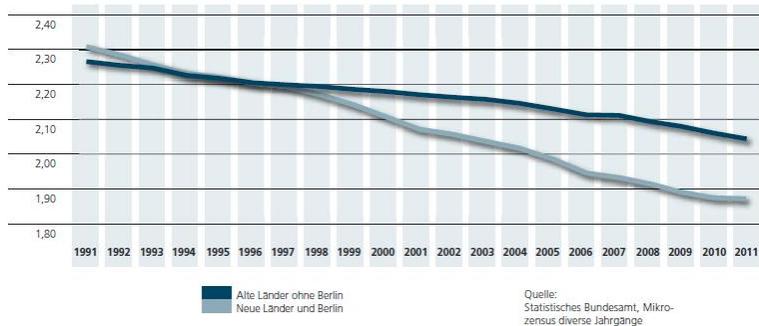
Indexwerte 1991 = 100



Quelle: GdW 2012, S. 47.

Obwohl die Anzahl der Haushalte in den vergangenen zehn Jahren kontinuierlich gestiegen ist, haben sich im selben Zeitraum die Haushaltsgrößen verringert, wie folgende Abbildung zeigt.

Abbildung 5:
Entwicklung der durchschnittlichen Haushaltsgröße
Personen je Privathaushalte in Deutschland von 1991 – 2011



Quelle: GdW 2012, S. 48.

Die Individualisierung zeigt sich neben der Singularisierung auch in Bezug auf die gewählte Lebensform von Paaren. 57 % aller Haushal-

te lebten 2010 als verheiratete Paare mit Kindern in einem Haushalt, wenngleich sich die Anzahl der Familien mit minderjährigen Kindern von 9,4 Millionen im Jahr 1991 auf 8,1 Millionen im Jahr 2010 reduzierte. In ganz Deutschland gewinnen Partnerschaften bzw. Familien mit getrennten Haushalten und nichteheliche Lebensgemeinschaften an Bedeutung (vgl. BMI 2011, S. 46)⁶. Zudem wirkt sich die Individualisierung auf die steigende Nachfrage nach neuen Wohnformen, wie Wohn- und Hausgemeinschaften aus, in denen die Bewohner mit ihren Nachbarn ihren Alltag organisieren können (vgl. Häußermann/Siebel 2000, S. 320 f.).

Wachsende Internationalisierung der Bevölkerung

Nach dem Zweiten Weltkrieg hat sich Deutschland zu einem der beliebtesten Einwanderungsländer in Europa entwickelt. Arbeitsmigranten kamen in den 1950er- und 1960er-Jahren, der Familiennachzug in den 1970er- und 1980er-Jahren. Seit den 1990er-Jahren kommen deutschstämmige (Spät-)Aussiedler, Asylsuchende und Flüchtlinge und in jüngerer Zeit auch wieder Arbeitsmigranten, Werkvertrags- und Saisonarbeitnehmer. Diese Entwicklung hat auch Auswirkungen auf die im Jahr 2011 leicht um 0,1 % gestiegene Bevölkerungszahl. Im Jahr 2011 kamen 280.000 Personen mehr nach Deutschland als auswanderten. In allen Regionen Deutschlands ist eine wachsende Internationalisierung zu beobachten. Da Zuwandernde aus dem Ausland wirtschaftsstarke Ballungsräume und Kernstädte bevorzugen, ist sie dort am stärksten. Schwerpunkte der Zuwanderung sind München, Nürnberg, Stuttgart, das Rhein-Neckar- und das Rhein-Main-Gebiet sowie die Rhein-Ruhr-Region, Hannover, Hamburg, Bremen und Berlin. Erste Wachstumstendenzen in ostdeutschen Großstädten sind in Dresden, Leipzig, Halle und Rostock zu verzeichnen (vgl. BMI 2011, S. 39).

⁶ Ausführlicher in Häußermann/Siebel 2000, S. 323 ff.

Zwischen den Jahren 1991 und 2010 wanderten insgesamt 18 Mio. Menschen nach Deutschland ein. 72,4 % kamen aus Europa, 14,7 % aus Asien, 3,9 % aus Afrika und 9,0 % aus Amerika, Australien und Ozeanien. Im selben Zeitraum wurden rd. 4 Mio. Zuzüge von Spätaussiedlern registriert (vgl. BMI 2011, S. 25 f.).

2009 lebten in Deutschland rd. 16 Mio. (20 %) Personen mit einem Migrationshintergrund, davon rund die Hälfte mit deutscher Staatsangehörigkeit, die am häufigsten von Spätaussiedlern (95 %) beantragt wurde. Der Anteil der Bevölkerung mit Migrationshintergrund beträgt zwischen 4,8 % in den Neuen Bundesländern (ohne Berlin) und 26,6 % in Baden-Württemberg. In den Stadtstaaten liegt der Anteil über dem Bundesdurchschnitt mit 25 % in Berlin, 26,6 % in Bremen und 27,8 % in Hamburg. Diese Personengruppe ist im Schnitt um 10,9 Jahre jünger als jene ohne Migrationshintergrund (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 188 f.). Personen mit Migrationshintergrund sind häufiger verheiratet (58 % gegenüber 53 % ohne Migrationshintergrund) und stärker von Armut betroffen (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 193). Sie verdienten 2009 monatlich 290 € weniger als Personen ohne Migrationshintergrund und verfügten über weniger Renteneinkommen (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 197).

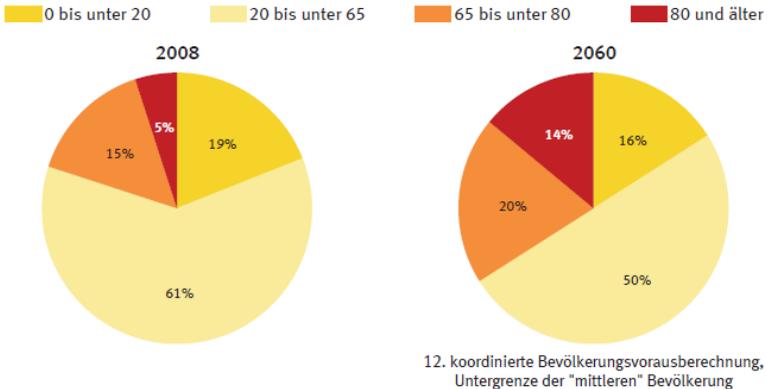
Veränderung der Altersstruktur der Bevölkerung

Entsprechend der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes liegt der Altersdurchschnitt der Bevölkerung bei 43 Jahren. 19 % der Bevölkerung sind jünger als 20 Jahre und 21 % sind 65 Jahre und älter. 2030 hat auch die heute stärkste Bevölkerungsgruppe das 65. Lebensjahr erreicht, wodurch die Anzahl der über 65-Jährigen auf 29 % steigt. 2060 wird bereits ein Drittel der Bevölkerung 65 Jahre und älter sein, jeder Siebte (14 %) über 80 Jahre und nur noch ca. 16 % jünger als 20 Jahre. Entsprechend dieser Prognose werden 2060 doppelt so viele

70-Jährige leben als Kinder geboren werden (vgl. Statistisches Bundesamt 2009, S. 16).

Abbildung 6:

Bevölkerung in Deutschland nach Altersgruppen 2008 gegenüber 2060



Quelle: Statistisches Bundesamt 2009, S. 16.

Bevölkerungswissenschaftler sehen die Veränderung der Altersstruktur problematischer als den Bevölkerungsrückgang. Wenn bei steigender Lebenserwartung die Zahl der Geburten sinkt, erreicht die Überalterung 2040 bis 2050 ihren Höhepunkt. Dann werden die geburtenstarken Jahrgänge der Nachkriegszeit im Rentenalter sein, die geburtenschwachen Jahrgänge im Erwerbsalter und deren wenige Kinder im Schulalter. Erst wenn nach 2050 die geburtenstarken Jahrgänge gestorben sein werden, wird die Überalterung zurückgehen. Die Altersgruppen der Jüngeren, im mittleren Alter und der Älteren werden dann etwa gleich groß sein (vgl. Hradil 2012, S. 53 f.).

2.1.2 Gesellschaft im Wandel

Neben der Analyse der demografischen Entwicklung sind als Grundlage für den im nächsten Kapitel zu fokussierenden For-

schungsstand und die Identifizierung der Forschungslücke auch folgende gesellschaftliche Entwicklungen relevant:

Alterung beeinflusst den gesamten Charakter der Gesellschaft

Das Altern der Bevölkerung bringt nach Hradil folgende vier Probleme mit sich: ältere Erwerbstätige, Arbeitskräftemangel, Gefährdung der sozialen Sicherung und Zunahme der Hochbetagten (vgl. Hradil 2012, S. 53 ff.). Dadurch wird der gesamte Charakter der Gesellschaft beeinflusst, von der Infrastruktur bis zu Lebensformen und der Nachbarschaft. Zudem wird die Alterung die Gesundheits-sicherung und Pflege deutlich verteuern (vgl. Hradil 2012, S. 59 f.). Obwohl der Anteil der Hochbetagten in unserer Gesellschaft steigen wird, werden

„die Älteren von morgen – auch und gerade die weiblichen – gesünder, gebildeter, aktiver und eher auf ihre individuelle Selbstverwirklichung hin ausgerichtet sein (...) als die Älteren von heute“ (Hradil 2012, S. 59).

Veränderte Lebensstile, Bildung, Einkommen, Gesundheitszustand und familiäre Beziehungen beeinflussen das Altern und die Lebenszufriedenheit (vgl. Kruse 2012, S. 70 f.). Dies belegen die Ergebnisse der ersten Altersstudie des Instituts für Demoskopie Allensbach im Auftrag der Generali-Versicherung, für die im Jahr 2012 rund 4000 Ältere zwischen 65 und 85 Jahren interviewt wurden. Nach dieser Studie geht es den deutschen Rentnern bereits heute so gut wie in keiner Generation zuvor. Sie sind aktiver, mobiler, gesünder, engagiert und materiell gut abgesichert. Im Ergebnis fühlt sich diese Zielgruppe zehn Jahre jünger als sie tatsächlich ist, und ist mit ihrem Leben zufrieden⁷ (vgl. Generali 2012, S. 523 ff.).

⁷ Die summarische Lebenszufriedenheit stuft die ältere Generation auf einer Skala von 0-10 im Durchschnitt bei 7,4 ein. Die höchsten Werte werden von Personen mit gutem Gesundheitszustand, einem Haushaltsnettoeinkommen ab 2.500 € und einer hö-

Neben den gebildeten, gesunden und mobilen „jungen Alten“ sind die „alten Alten“ als Kriegsgeneration anders geprägt. Sie sind bescheidener, weniger mobil und zunehmend auf Pflege und Betreuung angewiesen. Teilweise steht ihnen auch ein geringeres Haushaltseinkommen zur Verfügung, vor allem den alleinstehenden Frauen und Witwen, die häufig nicht berufstätig waren. Dies zeigt ein differenziertes Bild der älter werdenden Gesellschaft.

Engagementpotenzial bei Älteren

Aufgrund der gestiegenen Lebenserwartung und des medizinischen Fortschritts werden die Älteren nicht ausschließlich hilfsbedürftig sein.

„Viele Ältere werden autonom leben und ihr Dasein genießen können. Zahlreiche Aufgaben, die heute im Wesentlichen die mittlere Generation erfüllt, zum Beispiel bürgerschaftliche Engagements in Gemeinden, Schulen, Familien, Schuldnerberatungsstellen etc., werden von aktiven, kompetenten älteren Menschen verrichtet werden können“ (Hradil 2012, S. 60).

In ihrer Demografiestrategie setzt die Bundesregierung vor allem auf das ehrenamtliche Engagement der Älteren. Sie sieht darin

„ein wichtiges Instrument, um gesellschaftliche Teilhabe im Alter zu ermöglichen und das Engagementpotenzial in der Bevölkerung – vom bürgerschaftlichen Engagement des Einzelnen bis hin zu den vielfältigen Vereins- und Organisationsformen – vor Ort zu aktivieren. Dies stärkt auch das Miteinander der Generationen. Mittelfristig wird die Entwicklung einer differenzierten, flächendeckenden Struktur der Förderung des Engagements insbesondere auch im Alter, der Selbstorganisation und Nachbarschaftshilfe angestrebt“ (BMI 2012, S. 32).

heren Schulbildung vergeben und die in einer Partnerschaft leben (vgl. Generali 2012, S. 53 ff.).

Dass sich Ältere gesellschaftlich in der Mitverantwortung sehen, haben 60 % der 65- bis 74-Jährigen in der Befragung der Generali Altersstudie bestätigt. Allerdings spielt auch hier der Bildungsstand eine große Rolle. Von den Befragten mit einem höheren Bildungsstand sehen sich 73 % in der Verantwortung für die Entwicklung der Gesellschaft gegenüber 40 % mit niedrigem Bildungsstand (vgl. Generali 2012, S. 341). Das höchste Engagement der Befragten liegt bei den 65- bis 69-Jährigen (50 %) mit einer höheren Bildung (61 %) und einem guten Gesundheitszustand (55 %) (vgl. Generali 2012, S. 351). Durchschnittlich engagieren sich derzeit 45 % der 65- bis 85-Jährigen in einem gesellschaftlichen Bereich mit hochgerechnet rund 1,48 Mrd. Stunden pro Jahr, was ca. 870.000 Vollzeitstellen entspricht. Die Befragung hat ergeben, dass sich jeder Fünfte vorstellen könnte, sich noch stärker zu engagieren. Damit würde sich das Volumen um zusätzlich 873 Mio. Stunden oder 510.000 Vollzeitstellen erhöhen. Fast jeder Vierte hat mit seinem Engagement erst nach Renteneintritt begonnen. Auch darin wird noch ein Potenzial gesehen (vgl. Generali 2012, S. 533 ff.).

Betreuung und Pflege als Gesellschaftsaufgabe

Die wichtigste Wohnform im Alter ist derzeit mit rd. 60 % der Zwei-Personen-Haushalt. Ein Drittel der über 65-Jährigen lebt allein (5,5 Millionen Menschen), davon 76 % Frauen (4,1 Millionen). 8,6 % dieser Altersgruppe haben einen Migrationshintergrund. Die verbleibende Lebenserwartung der 65-Jährigen beträgt im Jahr 2010 bei Frauen 21 und bei Männern 17 Jahre. Gesundheitlich beeinträchtigt fühlen sich bei den 65- bis 69-Jährigen ca. 17 %, bei den 70- bis 74-Jährigen 21 % und bei der Altersgruppe der 75-Jährigen und Älteren 29 % (BMI 2012, S. 29). Aufgrund des medizinischen Fortschritts ist davon auszugehen, dass sich die Lebenserwartung und dadurch die Zahl der Hochaltrigen weiter erhöht. Mit zunehmendem Alter steigt das Risiko der Pflegebedürftigkeit.

Viele Ältere haben wenige oder keine Kinder in ihrer Nähe und können nicht auf die Unterstützung von Angehörigen zurückgreifen (vgl. BMI 2011, S. 66).

„Eine qualitätsvolle und bedarfsgerechte Betreuung und Pflege kann der Staat nicht alleine sicherstellen. Deshalb kommt es aus Sicht der Bundesregierung neben einer Neuausrichtung der Pflegeversicherung und der Stärkung der Fachkräftebasis auch darauf an, das Engagement und die Leistungen in der Familie, in sozialen Netzwerken und durch ehrenamtlich Tätige zu unterstützen“ (BMI 2012, S. 35).

Entwicklung von Vermögen und Einkommen

Das Nettovermögen der privaten Haushalte ist zwischen den Jahren 2002 und 2007 um 10 % gewachsen. Während rund ein Viertel der Bevölkerung kein Vermögen besitzt, verfügen 10 % der Bevölkerung über 60 % des Vermögensbestandes. In dieser Gruppe ist das Vermögen zwischen den Jahren 2002 und 2007 um 3 % gestiegen. Bei den 70 % der Bevölkerung mit dem geringsten Vermögen ist der Anteil am Vermögensbestand von 2002 bis 2007 gesunken, von 10,5 % auf nur noch 9 % (vgl. GdW 2012, S. 41). Die Schere zwischen Arm und Reich geht weiter auseinander.

Nach den Daten des SOEP sind die Durchschnittseinkommen in Deutschland von 1.307 € im Jahr 2001 auf 1.499 € im Jahr 2009 gestiegen. Dabei standen im Jahr 2009 dem reichsten Fünftel der Bevölkerung 36,3 % des Gesamteinkommens zur Verfügung und dem ärmsten Fünftel nur 9,4 % (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 162 f.).

Das Armutsrisiko hat sich seit dem Jahr 2000 durch Arbeitslosigkeit, niedrige Löhne und die Zunahme von prekären Beschäftigungsverhältnissen deutlich erhöht, insbesondere bei jungen Erwachsenen und Alleinerziehenden. Die Armutsquote ist in diesem Zeitraum um 4 % auf rd. 14 % gestiegen; dies entspricht 11,5

Millionen Personen. Während im Westen Deutschlands rd. 13 % von Armut bedroht sind, entspricht der Anteil im Osten Deutschlands rd. 20 %.

Gemäß dem von dem Statistischen Amt der EU (Eurostat) empfohlenen Schwellenwert gilt als arm, wem weniger als 60 % des mittleren (Median) Einkommens aller Beschäftigten einer Volkswirtschaft zur Verfügung stehen. Der Schwellenwert für die Armutsgefährdung lag im Jahr 2008 in Deutschland bei 929 € pro Monat (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 154). Demnach waren im Jahr 2008 15,5 % der Bevölkerung armutsgefährdet, 2007 waren es noch 15,2 %, gemessen an den Zahlungen staatlicher Sozialleistungen (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 155). Nach Bevölkerungsgruppen hat vor allem die Kinderarmut in Deutschland zugenommen. Mehr als jedes vierte Kind in Deutschland lebt nach der o. g. Definition in Armut (vgl. GdW 2012, S. 41). Auch bei den Jugendlichen zwischen 11 und 20 Jahren hat sich die Armut erhöht. Bei den Erwachsenen nimmt die Armutsgefährdung mit zunehmendem Alter ab. Am höchsten sind die Quoten bei den 21- bis 30-Jährigen. Personen mit Migrationshintergrund sind einem doppelt so hohen Armutsrisiko ausgesetzt wie die Bevölkerung ohne Migrationshintergrund (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 168). Bei den Haushaltstypen sind vor allem Singlehaushalte armutsgefährdet. Die niedrigste Quote weisen Paarhaushalte ohne Kinder, die höchste Paarhaushalte mit mehr als drei Kindern und Alleinerziehende auf (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 170). Alleinerziehende zählten 2008 mit 37,5 % zu den am stärksten armutsgefährdeten Haushalten, gefolgt von 29,3 % der Alleinlebenden. Bei den Rentnern betrug die Quote 14,9 % (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 155). Wenn auch die Rentner derzeit nur in geringem Umfang von Altersarmut betroffen sind, wird sich dies bei den kommenden Rentnerhaushalten verändern. Aufgrund der demografischen Entwicklung wird es immer weniger junge Menschen

geben, die in die Rentenkasse einzahlen, während die Zahl der Rentenempfänger zeitgleich steigt.

Im Jahr 2009 bezogen nach Angaben des Statistischen Bundesamtes 2,4 % der 65-Jährigen und Älteren Leistungen der „Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung“ (vgl. Statistisches Bundesamt 2009, S. 22). 389.000 (3,5 %) Rentnerhaushalte erhielten Wohngeld in Höhe von durchschnittlich 92 € als Zuschuss zu den Wohnkosten (vgl. BMI 2011, S. 147). Der Geschäftsführer des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes Ulrich Schneider rechnet damit, dass „in zehn bis 15 Jahren bis zu 20 % der Rentner die Grundsicherung im Alter bekommen“ (Rybarczyk 2012, S. 5). Der Stadtsoziologe Jens Dangschat bringt diese Entwicklung treffend auf den Punkt:

„War früher Armut Bestandteil eines ökonomischen Niedergangs, so ist sie heute das Resultat eines billigend in Kauf genommenen gesellschaftlichen Polarisierungsprozesses“ (Berger 2012, S. 12).

2.1.3 Wohnverhältnisse und Wohntrends

Neben den demografischen und gesellschaftlichen Entwicklungen ist für das Forschungsthema vor allem der Wohnungsmarkt relevant. In diesem Kapitel werden einleitend die aktuelle Lage des Wohnungsmarktes sowie allgemeine Trends zum Wohnen beschrieben.

„3 Zimmer, Küche, teuer“ titelte die WirtschaftsWoche in ihrer ersten Ausgabe 2013. Berichtet wird über einen Mietpreisanstieg in Berlin seit 2007 um 29,7 %, in Hamburg um 23,5 % und in München um 18,7 %.

„Der urbane Mangel hat sich lange angebahnt. Der Markt ist schlicht ausgetrocknet. Nach dem fiebrigen Wende-Boom durchlitt der Wohnungsbau mehr als zehn Jahre Stagnation, der Tiefpunkt war 2009 erreicht. Forschungsinstitute taxieren den

jährlichen Neubaubedarf in Deutschland auf 210.000 bis 300.000 Wohnungen. Die Präsidenten des Deutschen Mieterbundes und des GdW sind sich einig: ‚Es wurde über viele Jahre viel zu wenig gebaut.‘ Verursacht ist diese Entwicklung auch durch die Renaissance der Metropolen, die viele Menschen zurück in die Innenstädte lockt“ (Haerder 2013).

Städte gewinnen an Attraktivität

Während zwischen den Jahren 1950 und 1970 das Bevölkerungswachstum im Umland bei 50 % lag, erhöhte es sich in den Großstädten nur um 25 %. Viele zogen in das Umland der Städte. Vor allem Eigentumsbildung war dort aufgrund der niedrigeren Preise möglich. In den großen Städten blieben jene zurück, die sich diesem Trend aus finanziellen Gründen nicht anschließen konnten. Das Familienbild war dadurch geprägt, dass der Mann für die Ernährung seiner Familie sorgte und die Frau sich um Haushalt und Kinder kümmerte. Im Zeitalter der Dienstleistungsgesellschaft⁸ ergibt sich, bezogen auf die Stadt-Umland-Bewegung, ein anderes Bild. Unter anderem durch die Zunahme der erwerbstätigen Frauen in qualifizierten Berufen, die instabilen Einkommensverhältnisse und die Pluralisierung der Lebensweisen gewinnen Städte wieder an Attraktivität (vgl. Häußermann 2012, S. 241 ff.). Der Zukunftsforscher Opaschowski prognostiziert, dass im Jahr 2030 60 % der Weltbevölkerung in Städten leben, mit steigender Tendenz.

Trotz sinkender Bevölkerungsprognosen in Deutschland wird sich die Entwicklung auf die Städte konzentrieren, die innerstädtische Wohnlage gewinnt zunehmend an Bedeutung. Dies liegt vor allem an den Arbeitsplätzen, denen junge und gut ausgebildete Menschen nachziehen. Der Wunsch nach zentralen, nahen und kurzen Wegen steigt. Daneben ist zu beobachten, dass auch Senio-

⁸ Ausführlich in Häußermann/Siebel 1987, S. 44 ff.

ren und Singles bezahlbaren Wohnraum in zentraler Lage suchen. Selbst der Wohneigentumsbau konzentriert sich zunehmend auf die Städte und das nahe Umland (vgl. Opaschowski 2012, S. 52 f.). Allerdings erleben Städte eine doppelte Spaltung. Wachsende Städte stehen schrumpfenden Städten gegenüber. Die wachsende soziale und kulturelle Differenzierung der Stadtbevölkerung führt zu sozialer Segregation und Gentrifizierung (vgl. Häußermann 2012, S. 242). Diese Entwicklung wird auch durch den GdW bestätigt:

„Die gegenwärtigen sozio-ökonomischen Entwicklungstendenzen der deutschen Gesellschaft mit einer Verstärkung sozialer Ungleichheiten und einer Ausdifferenzierung der Lebensstile werden anhalten und sich in den kommenden Jahren vielerorts auch in der Veränderung der sozialräumlichen Strukturen niederschlagen. Diese Entwicklungen gelten vor allem für die größeren Städte, wo es zu einer Verstärkung der innerstädtischen Disparitäten zwischen den einzelnen Quartieren kommen wird. Dieser Trend hin zur Konzentration einzelner Gruppen auf jeweils bestimmte Quartiere wird insbesondere dort stark ausgeprägt sein, wo ein entspannter Wohnungsmarkt mit einem vergleichsweise niedrigen Preisniveau die entsprechenden Umzugsprozesse erleichtert“ (GdW 2010, S. 23).

Diese Einflüsse haben Auswirkungen auf die Wohnungsnachfrage und die Quartiersentwicklung. Es werden „Entmischungsprozesse“ zwischen den Quartieren befürchtet, da begehrte Stadtteile aufgewertet werden, die eine stärkere Polarisierung zwischen „In-Stadtteilen und benachteiligten Vierteln“ nach sich ziehen (vgl. GdW 2010, S. 49).

Wohnverhältnisse und Wohnkosten

Die Eigentumsquote in Deutschland betrug im Jahr 2009 41 %. In Westdeutschland lag sie bei 42,8 % und in Ostdeutschland bei

31,7 %. Sie ist seit 1991 in Westdeutschland um 2,2 % gestiegen, in Ostdeutschland um 5,5 % (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 207). Das BBSR prognostiziert für das Jahr 2025 einen Anstieg im Westen auf 47 % und im Osten Deutschlands auf 36 % (vgl. GdW 2010, S. 36). Opaschowski dagegen prognostiziert, dass sich das Eigentumsdenken verändert, die Menschen zunehmend mobiler werden und Miete dem Eigentum vorziehen. Viele Senioren werden ihre Häuser in ländlichen Regionen verkaufen und altersgerechte Wohnungen mit entsprechenden Serviceleistungen in der Stadt suchen (vgl. Opaschowski 2012, S. 52 f.).

Die Wohnfläche in Mietwohnungen beträgt 2009 pro Haushaltsmitglied in Westdeutschland 56 m², in Ostdeutschland 45 m². Sie ist gegenüber 1991 in Westdeutschland um 9 m² angestiegen und in Ostdeutschland um 13 m². Die durchschnittliche Bruttokaltmiete⁹ lag im Jahr 2009 bei 5,77 € pro m² im Osten und 6,62 € pro m² im Westen Deutschlands. (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 210).

Tabelle 1:

Wohnverhältnisse und Wohnkosten in Deutschland

Durchschnittswerte	West 1991	West 2009	Ost 1991	Ost 2009
Eigentumsquote	40,6 %	42,8 %	26,2 %	31,7 %
Wohnfläche je Haushaltsmitglied	47 m ²	56 m ²	32 m ²	45 m ²
Bruttokaltmiete/m ²	3,99 €	6,62 €	0,49 €	5,77 €
Mietbelastungsquote	21,3 %	28,1 %	3,9 %	26,7 %

Quelle: Eigene Darstellung. Datenbasis: SOEP 1991 und 2009, Statistisches Bundesamt 2011, S. 207 ff.

Der Anteil des Haushaltsnettoeinkommens, der die Bruttokaltmiete deckt (Mietbelastungsquote), ist in Westdeutschland von 21,3 % im Jahr 1991 auf 28,1 % im Jahr 2009 gestiegen und im Osten von 3,9 % auf 26,7 %. Bei den unteren Einkommensgruppen erhöhte sich die Quote von 1991 bis 2009 von 36,8 % auf 40,4 % im

⁹ In den Bruttokaltmieten sind zwar sämtliche Betriebskosten aber keine Heiz- und Warmwasserkosten enthalten.

Westen und von 4,9 % auf 37,1 % im Osten Deutschlands. Bei den oberen Einkommensgruppen stieg die Zahl von 14,8 % auf 17,7 % im Westen und von 1,1 % auf 15,2 % im Osten. Die Quote in Haushalten mit Arbeitslosen lag im Jahr 2009 bei rd. 37 % (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 212).

Im Jahr 2009 betrug der Anteil der Mieterhaushalte, die staatliche Leistungen zur sozialen Absicherung des Wohnens bezogen, 21 %. Davon bezogen 17 % Unterkunftsleistungen nach SGB und 4 % Wohngeld. In Ostdeutschland lag die Quote bei 26 % (vgl. BBSR 2011, S. 511).

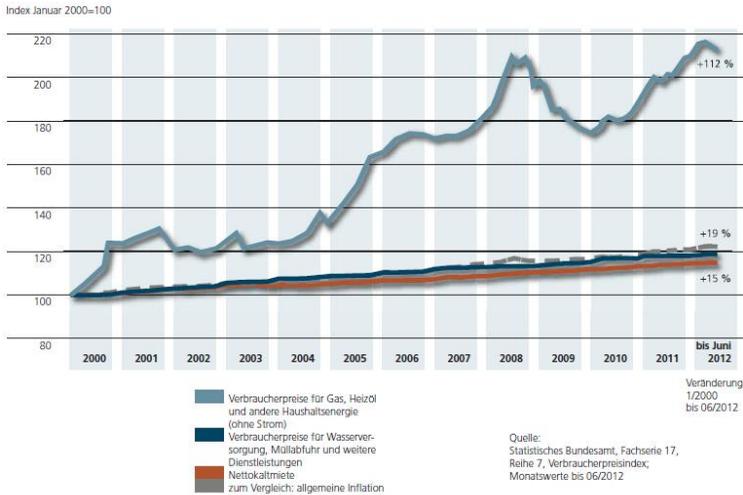
Bei der Untersuchung der Wohnverhältnisse hat sich gezeigt, dass Migrantenhaushalte etwa die gleiche Miete zahlen, aber weniger Wohnfläche zur Verfügung haben. Da viele Zuwanderer in Großstädten leben, sehen sie sich vergleichsweise hohen Mieten ausgesetzt und wohnen daher in weniger attraktiven Wohngegenden (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 195).

Armutgefährdung hat Einschränkungen der Teilhabe am sozialen Leben und Sorgen um finanzielle Belastungen zur Folge. Eine Selbsteinschätzung von Armutgefährdeten aus dem Jahr 2009 ergab, dass für 32 % die gesamten Wohnkosten eine große Belastung darstellen. 16 % können demnach aus finanziellen Gründen ihre Wohnung nicht angemessen warm halten, 7 % konnten ihren finanziellen Verpflichtungen in Bezug auf Hypotheken- und Mietzahlungen kaum nachkommen. Das Wohnen und Wohnumfeld betreffend gaben 25 % an, unter Feuchtigkeitsschäden in ihren Wohnungen zu leiden. 8 % klagten über zu wenig Tageslicht und 21 % fühlten sich Kriminalität, Gewalt und mutwilliger Beschädigung im Wohnumfeld ausgesetzt. Bei nicht Armutgefährdeten fielen diese Werte um die Hälfte geringer aus (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 158 f.).

Die Wohnkosten haben vor allem aufgrund der steigenden Nebenkosten zugenommen. Die Verbraucherpreise für Haushaltsenergie

stiegen von 2000 bis 2012 um 112 %, allein zwischen 2010 und 2012 um 20,2 %, wie folgende Abbildung verdeutlicht (vgl. GdW 2012, S. 64 f.).

Abbildung 7:
Entwicklung der Verbraucherpreise für das Wohnen



Quelle: GdW 2012, S. 64.

Wohnungsnachfrage und Wohnkonzepte

Die in diesem Kapitel beschriebenen gesellschaftlichen Entwicklungen wirken sich auch auf die Wohnungsnachfrage aus.

In der Studie Wohntrends 2020 des GdW wurden Trends für die Wohnungswirtschaft und den Wohnungsmarkt in Bezug auf Haushaltsentwicklung, Ökologie, Technik, Individualisierung, Kaufkraft, Gesundheit, Quartiersentwicklung und Dienstleistungen analysiert. Sie basiert auf bundesweiten Haushaltsbefragungen und fundierten Marktanalysen. Ausgangspunkt für diese Wohntrends waren gesellschaftliche Entwicklungslinien wie der demografische Wandel sowie die wirtschaftliche Situation der privaten Haushalte und die

veränderte Beziehung von Arbeitswelt und Mobilität (vgl. GdW 2008, S. 69 ff.).

Die Prognosen des Statistischen Bundesamtes gehen davon aus, dass bis 2025 die Zahl der Einpersonenhaushalte um 10 % steigt. Diese Entwicklung differenziert sich nach einzelnen Regionen und Altersgruppen. Während Studenten häufig kleinere Wohnungen bevorzugen, wünschen sich Senioren eine größere Wohnung, um auch eine häusliche Pflege zu ermöglichen. Die Senioren haben sich zudem in ihrem Lebensstil verändert und haben andere Ansprüche an das Wohnen als die Senioren der letzten Generation (vgl. GdW 2008, S. 71 f.).

So hat die Befragung der Generali Altersstudie 2012 ergeben, dass 83 % möglichst lange unabhängig bleiben und nicht auf Hilfe anderer angewiesen sein wollen. Wenn externe Hilfe erforderlich wird, bevorzugen 59 % der Befragten eine Pflege in der eigenen Wohnung. 31 % der 65-bis 85-Jährigen beschreiben ihr derzeitiges Zuhause als altersgerecht. Als wichtigste Maßnahmen werden barrierefreie Badezimmer und Zugänge sowie ein Hausnotruf gesehen (vgl. Generali 2013, S. 530 f.). Innovative Wohnmodelle kommen vor allem für Ältere aus höheren Bildungsschichten und mit gutem Haushaltseinkommen in Betracht. So können sich 26 % der Befragten mit hoher Schulbildung vorstellen, in einer Wohnung in einem Mehrgenerationenhaus zu leben und 18 % in einer Wohngemeinschaft mit Älteren. Für Befragte mit geringer Schulbildung kommen beide alternative Wohnformen nur für 12 % in Betracht. Diese Gruppe will mit 28 % am liebsten bei den Kindern oder Enkeln wohnen, wenn eine eigene Versorgung nicht mehr möglich ist. Diese Option wird von den Älteren mit höherer Bildungsschicht nur von 13 % angegeben (vgl. Generali 2013, S. 310).

Aufgrund der Zunahme der Singlehaushalte in allen Altersgruppen und der älter werdenden Bevölkerung sind auch nach Opa-schowski neue Wohnkonzepte gefragt. Alternativen zum Heim sind generationsübergreifende Wohnkonzepte, wie Baugemeinschaften

und Wohnungsgenossenschaften, die ein Leben in „Wahlfamilien- und -verwandtschaften“ (Opaschowski 2009, S. 413 f.) ermöglichen. Das Wohnkonzept der Zukunft heißt „Gemeinsam statt einsam“ (Opaschowski 2009, S. 413 f.). Freunde und Nachbarn bilden das familiäre Netzwerk.

Der Bedarf an familiengerechten Wohnungen ist weiterhin vorhanden, da vor allem Patchworkfamilien zunehmen. Die Zahl der Alleinerziehenden in Mietwohnungen wird auf 25-30 % geschätzt. Diese Gruppe verfügt über ein geringeres Haushaltseinkommen und ist auf preiswerte Wohnungen angewiesen. Im Wohnumfeld sind Freiflächen und öffentliche Verkehrsmittel gewünscht (vgl. GdW 2008, S. 74).

Der Trend zur Individualisierung führt bei den einen zu einer individuell gestalteten Wohnung, die Rückzugsort, Repräsentationsobjekt und Erlebnis-, Gesundheits-, Wellness-, Funktions- und Arbeitsraum sein soll. Andere bewegen sich eher außer Haus, wodurch die Wohnung eine untergeordnete Rolle spielt. Die Individualisierung zeigt auch einen Trend zu mehr Gemeinschaftlichkeit in Form von (Senioren)Wohngemeinschaften, Mehrgenerationen-Häusern, Baugemeinschaften und Wohnprojekten (vgl. GdW 2008, S. 90 f.). Auch Häußermann und Siebel führen die Ausdifferenzierung von Haushalts- und Wohnformen auf den gesellschaftlichen und ökonomischen Wandel zurück (vgl. Häußermann/Siebel 2000, S. 328).

Aufgrund der gestiegenen Energiepreise stößt das Thema Ökologie zunehmend auf Interesse in der Bevölkerung. 70 % der Bevölkerung in allen Altersgruppen wünschen sich energetische Konzepte mit niedrigem Energieverbrauch und Nutzung regenerativer Energie (vgl. GdW 2008, S. 78). Allerdings sind diese energetischen Maßnahmen mit hohen Investitionen verbunden, die nur teilweise auf die Miete umgelegt werden können (vgl. GdW 2008, S. 79). Mieter achten aufgrund der gestiegenen Heiz- und Betriebskosten zunehmend auf die Gesamtmiete.

Technische Ausstattungsmerkmale in der Wohnung, die zu mehr Komfort und Sicherheit beitragen, gewinnen an Bedeutung. Die Ideen reichen von automatischer Heizungssteuerung über per Fingerabdruckscanning von Sensoren gesteuerten Türen und Lichtern, die automatisch den Strom ausschalten bis hin zu Service- und Gesundheitsleistungen für ein selbstständiges Wohnen in den eigenen vier Wänden (vgl. GdW 2008, S. 82 f.).

Die Höhe der Gesamtmiete ist entscheidend bei der Wohnungswahl. Die gestiegenen Betriebskosten führen dazu, dass sich die Wohnungssuchenden weniger Wohnfläche leisten können. Daher sind gute Grundrisse gefragt, die eine optimale Wohnraumgestaltung auf wenig Wohnfläche ermöglichen. Zudem gewinnt die Wohnungsausstattung an Bedeutung (vgl. GdW 2008, S. 93).

Die Wohnung wird zunehmend zum Gesundheits- und Wellnessort. Barrierearme Wohnungen, schwellenarme Wohnungszugänge und großzügige Badezimmer werden zunehmend wichtig, auch vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung. Die Verfügbarkeit von telemedizinischen Angeboten und intelligenten Assistenzsystemen gewinnt an Bedeutung. Auch das Wohnumfeld mit entsprechender Infrastruktur ist dabei entscheidend (vgl. GdW 2008, S. 98 ff.). Lösungen im Bereich „Wohnen für ein langes Leben“ mit Sicherheits-, Gesundheits- und Betreuungsleistungen durch technische Assistenzsysteme werden im GdW unter dem Stichwort „Vernetztes Wohnen“ gebündelt¹⁰ (vgl. GdW 2010, S. 67 ff.).

Angebote in den Städten und Quartieren müssen sich den veränderten Bedarfen anpassen. Einkaufsmöglichkeiten, ärztliche Versorgung und öffentliche Verkehrsmittel in der Nähe sind erforderlich. Vermittlung von Dienstleistungen wie Einkaufshilfen, Betreuungs- und Nachbarschaftshilfe werden von den Bewohnern benötigt. Sozialmanagement gewinnt an Bedeutung: Durch Koope-

¹⁰ Weiterführende Informationen unter: www.wohnenfuereinlangesleben.de.

rationen mit allen Akteuren im Quartier wie sozialen Trägern und Einrichtungen, Wohnungsunternehmen, Handel und Kommunen können diese Dienstleistungen erbracht werden (vgl. GdW 2008, S. 103 ff.).

Service in der Vermietung wird zur Kernkompetenz der Wohnungsunternehmen. Hohe Erreichbarkeit und schnelle Reaktionsgeschwindigkeit werden erwartet. Daneben wird es zahlreiche zusätzliche Leistungen geben. Aufgrund der demografischen Entwicklung sind die Wohnungsunternehmen vor allem durch die steigende Zahl der alleinstehenden Senioren betroffen. Pflege- und Betreuungsangebote sowie Hilfesysteme zur Bewältigung des Alltags und zur Nachbarschaftsförderung sind erforderlich (vgl. GdW 2008, S. 107 ff.).

Der Zukunftsforscher Horst W. Opaschowski kommt zu ähnlichen Trends und empfiehlt in seinem Buch „Deutschland 2030: wie wir in Zukunft leben“ für die Planung und die Politik im 21. Jahrhundert folgende zehn Prioritäten:

- „1. Mehr Lebensqualitätsverbesserung als Lebensstandardsteigerung
2. Mehr Wohnflächenwachstum als Bevölkerungswachstum
3. Mehr Innenstadtförderung als Bauen auf der grünen Wiese
4. Mehr Hausgemeinschaften als Wohngemeinschaften
5. Mehr Lebenskonzepte als Bauprojekte
6. Mehr Lebensstilmiete als Wohnungskauf
7. Mehr Nachbarschaftshilfe als Sozialamtshilfe
8. Mehr Servicewohnen als betreutes Wohnen
9. Mehr ambulante Dienste als stationäre Pflege
10. Mehr Wohnen daheim als Einweisung ins Heim“ (Opaschowski 2008, S. 419).

Für die Wohnungsnachfrage müssen also neben soziostrukturellen und sozioökonomischen Merkmalen wie Alter, Haushaltsgröße und

Einkommen auch unterschiedliche Wohn- und Lebensformen berücksichtigt werden.

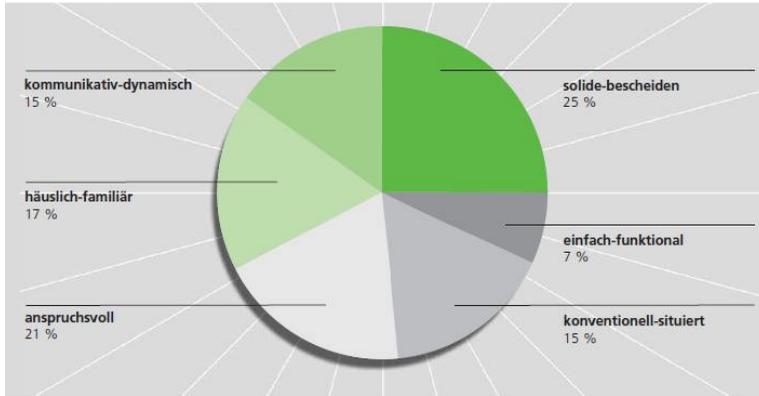
Da aus der Milieu- und Lebensstilforschung keine konkreten Erklärungen zum Nachfrageverhalten nach Wohnraum abzuleiten waren, wurde für die wohnungswirtschaftliche Praxis im Auftrag des GdW¹¹ ein eigenes Modell entwickelt, das drei Dimensionen der Wohnungsnachfrage berücksichtigt:

1. sozio-strukturelle Dimension: Altersgruppen und Haushaltstypen entsprechend dem Lebensphasenmodell (Singles, Paare, Familien),
2. ökonomische Dimension: Wohnkaufkraft entsprechend dem Haushaltseinkommen, das für das Wohnen zur Verfügung steht und
3. ideelle Dimension: Wohnkonzepte aufgrund Lebensstil, Wertorientierung und Wohnwünschen (vgl. GdW 2008, S. 37 ff.).

Aus diesem Modell wurden von den Forschungsinstituten sechs Wohnkonzepte entwickelt, die das Nachfrageverhalten auf dem Wohnungsmarkt beschreiben (vgl. GdW 2008, S. 45 ff.).

¹¹ Von A&K Analyse & Konzepte Beratungsgesellschaft für Wohnen, Immobilien, Stadtentwicklung mbH, Hamburg, im Folgenden A&K benannt und InWIS Institut für Wohnungswesen, Immobilienwirtschaft, Stadt- und Regionalentwicklung GmbH, Bochum, veröffentlicht in der GdW-Studie „Wohntrends 2020“ (GdW 2008).

Abbildung 8:
Wohnkonzepte in Deutschland



Quelle: GdW 2008, S. 53.

Untersuchungen haben ergeben, dass ein Viertel aller Haushalte in Deutschland ein „solide-bescheidenes“ Wohnkonzept verfolgt. Bezogen auf die zukünftige Entwicklung wird für dieses Modell allerdings eine sinkende Tendenz prognostiziert. Zunehmen werden „einfach funktionale“, „anspruchsvolle“ und „kommunikativ-dynamische“ Wohnkonzepte (vgl. GdW 2008, S. 53 ff.). Die Wohnkonzepte werden mit ihren Entwicklungstendenzen in Abbildung 9 näher beschrieben.

Nachdem davon auszugehen ist, dass sich die Gesellschaft zunehmend nach Altersgruppen, Lebensformen, Haushaltstypen, Einkommensschichten, kultureller Zugehörigkeit und Wohnkonzepten differenziert, ist in dieser Forschung zu prüfen, ob diese Entwicklungen in den Handlungskonzepten der zu untersuchenden Genossenschaften berücksichtigt werden.

Abbildung 9:
Beschreibung und Entwicklungstendenzen der Wohnkonzepte

solide- bescheiden (25 %) ↘	Diese Gruppe ist mit ihrer Lebenssituation häufig nicht zufrieden, es fehlen aber die materiellen und sonstigen Optionen zur Verbesserung der Lebenslage. Es besteht eine ausgeprägte Skepsis gegenüber Neuem und Fremdem.
anspruchsvoll (21 %) ↗	Leistung ist das zentrale Credo dieser in Teilen sehr intellektuell geprägten Gruppe. Es werden hohe Anforderungen an die Wohnsituation und das Wohnumfeld gestellt. Man ist vielseitig interessiert, kulturell oder sportlich unterwegs. Optimierungsbestrebungen, die auch gesellschaftlichen Aufstieg repräsentieren sollen, führen häufiger zu Veränderungen der Lebens- und Wohnsituation.
häuslich- familiär (17 %) →	Diese Gruppe ist stark nach innen orientiert, jedoch auch gleichzeitig fest in (realen) Nachbarschaften und sozialen Netzwerken integriert. Familiäre Werte bilden den zentralen Bezugspunkt, sie sind bestimmend für den Bedarf an Wohnraum und Infrastruktur. Die Orientierung auf den Beruf ist nachrangig. Für die jüngeren Haushalte dieser Gruppe haben zudem klassisch konservative Werte wie Ordnung und Kontinuität an Bedeutung verloren, wobei die älteren Haushalte diese weiterhin schätzen.
kommunikativ- dynamisch (15 %) ↗	Diese politisch eher progressive und lifestyle-orientierte Gruppe ist sehr offen gegenüber unterschiedlichen Entwicklungen und Eindrücken sowie sehr kommunikativ. Das Leben spielt sich in der Gemeinschaft ab. Dabei werden neben persönlichen Kontakten auch virtuelle Netzwerke gepflegt. Wichtig ist das urbane Umfeld, das unterschiedliche Freizeit- und Kontaktmöglichkeiten bietet. Werte wie Ordnung, Status und Religiosität sind von nachgeordneter Bedeutung.
konventionell- situiert (15 %) ↘	Herausragendes Merkmal der Haushalte mit diesem eher konservativ geprägten Wohnkonzept ist die hohe Lebenszufriedenheit. Wirtschaftlich und gesellschaftlich wurde das erreicht, was man angestrebt hat. Das wird auch gerne nach Außen dargestellt. Obwohl eine vorsichtige Offenheit gegenüber neuen Entwicklungen besteht, ist die Zufriedenheit mit der jetzigen Situation sehr hoch und der Veränderungswunsch nicht sehr ausgeprägt. Es besteht ein großes Interesse an gesellschaftspolitischen Fragen und Entwicklungen.
einfach- funktional (7 %) ↗	Diese bürgerlich geprägten Haushalte sind zufrieden mit ihrer Lebenssituation und schätzen einen geordneten Alltag. Die Ansprüche an die Umwelt sind gering, das Leben eher nach innen gerichtet. Das Fernsehprogramm – altersabhängig Volksmusiksendungen oder modernere Trivialität – nimmt einen zentralen Platz ein. Man gibt sich ggf. auch mit weniger zufrieden und arrangiert sich mit dem, was man hat. Die Wohnmobilität ist sehr gering; das fortschreitende Alter vieler Haushalte wird jedoch früher oder später eine Anpassung der Wohnsituation erfordern.

Quelle: Eigene Darstellung aus GdW 2008, S. 45-55.

2.2 Entwicklung der Wohnungsgenossenschaften vom Wohnungsversorger zum modernen Dienstleister

Wohnungsgenossenschaften haben sich in ihrer über 100-jährigen Geschichte als sozial verantwortliche, nachhaltige Unternehmen und als solidarische Wirtschaftsform bewährt. Exemplarisch wird dies anhand der Gründungsgeschichte der zu untersuchenden Fallbeispiele in Kapitel 4.2.1 deutlich. Der Schwerpunkt aller Wohnungsgenossenschaften liegt nach wie vor in der Errichtung und Erhaltung von guten und sicheren Wohnungen zu angemessenen Preisen für ihre Mitglieder. Seit ihrer Gründung haben sich viele Wohnungsgenossenschaften zu modernen Dienstleistungsgenossenschaften entwickelt und bieten umfangreiche Serviceleistungen rund um das Wohnen an.

Die nachfolgenden Ausführungen sind größtenteils meiner Masterarbeit „Mitgliederförderung in Wohnungsgenossenschaften und deren mögliche Auswirkungen auf das Gemeinwesen“ (2009, unveröffentlicht) entnommen.

Nach einer Definition von Eduard Mändle sind Wohnungsgenossenschaften

„Unternehmen, die, am Grundziel der Mitgliederförderung durch Selbsthilfe ausgerichtet, insbesondere Wohnimmobilien zur Nutzung oder/und Eigentumserwerb für ihre Mitglieder beschaffen. In ihnen sind Haushalte organisatorisch erfasst – sie sind somit Haushaltsgenossenschaften, um über den genossenschaftlichen Geschäftsbetrieb vor allem mitgliederbezogene Leistungen zu erstellen. Obwohl nach dieser Begriffsbestimmung Genossenschaften in erster Linie auf Wohnimmobilien (Eigentümergeheime, Eigentumswohnungen) ausgerichtet sind, haben sie auch das Ziel, immobilienbezogene Dienstleistungen (Wohnungseigentumsverwaltung, immobilienbezogene Versicherungen, Vermittlung von Bausparverträgen, wohnbegleitende Dienst-

leistungen, haushalts- und personenbezogene Hilfen), aber auch allgemeine Dienstleistungen (Entgegennahme von Spargeldern, Angebot von Urlaubsreisen u. a.), anzubieten. Der Begriff der Wohnungsgenossenschaft kann also sehr umfassend und ökonomisch vielgestaltig definiert werden“ (Mändle 2005, S. 16).

2.2.1 Struktur der Wohnungsgenossenschaften

In den Mitgliedsverbänden des GdW sind 1.864 Wohnungsgenossenschaften organisiert, die insgesamt 2,2 Mio. Wohnungen bewirtschaften (vgl. GdW 2012a, S. 2 f.). Weitere rd. 160 Wohnungsgenossenschaften sind in anderen Verbänden außerhalb des GdW organisiert¹². Der genossenschaftliche Wohnungsbestand entspricht damit fast 10 % des gesamten Mietwohnungsbestandes in Deutschland. Von den Wohnungen befinden sich rd. 61 % in West- und 39 % in Ostdeutschland (vgl. BMVBW 2004, S. 124)¹³. Ca. 2,8 Mio. Menschen sind Mitglied in einer Wohnungsgenossenschaft; 1,8 Mio. in West- und 1 Mio. in Ostdeutschland (vgl. GdW 2008b, S. 99). Da in einigen Haushalten mehr als eine Person wohnt, aber meistens nur eine Person Mitglied der Genossenschaft ist, wohnen schätzungsweise 5 Mio. Menschen in Genossenschaftswohnungen.

Größenstruktur und Vielfalt

Die Anzahl der Wohnungen pro Genossenschaft liegt zwischen weniger als zehn und mehr als 17.000 Wohnungen. 50 % aller Unternehmen bewirtschaften weniger als 500 Wohnungen, in Westdeutschland 66 % weniger als 1.000. Andererseits bewirtschaften

¹² Ermittelt aus der Differenz von der im DG Verlag veröffentlichten Anzahl der Wohnungsgenossenschaften (vgl. Stappel 2011, S. 190) und der vom GdW veröffentlichten Anzahl der Wohnungsgenossenschaften (vgl. GdW 2012a, S. 2 f).

¹³ Von A&K wurde im Auftrag der „Expertenkommission Wohnungsgenossenschaften“ eine umfangreiche Analyse zur Struktur der Wohnungsgenossenschaften in Deutschland vorgenommen. Ausführlicher in Kapitel 3.1.

13 % aller Unternehmen mehr als 2.500 Wohnungen, davon 75 % in Ostdeutschland mit mehr als 7.500 Wohnungen (vgl. BMVBW 2004, S. 127 ff.).

Unter den rund 2.000 Wohnungsgenossenschaften in Deutschland gibt es verschiedene Arten. Sie unterscheiden sich vor allem nach ihren Geschäftsfeldern. Bis Ende 1989 waren Wohnungsgenossenschaften überwiegend gemeinnützige Wohnungsunternehmen im Sinne des Wohnungsgemeinnützigkeitsgesetzes (WGG)¹⁴. Die gemeinnützigen Wohnungsunternehmen waren von Ertragssteuern befreit und mussten dafür zahlreiche Bindungen einhalten. Sie haben überwiegend Wohnungen für ihre Mitglieder gebaut, verwaltet und vermietet. Diese Befreiungsvorschriften wurden eingeführt, um die Investitionstätigkeit zu stärken und Anreize zu schaffen, preiswerten Wohnraum zu erstellen (vgl. BMVBW 2004, S. 73).

Seit 1990 das WGG abgeschafft worden ist, haben Genossenschaften die Möglichkeit, selbst über ihren steuerlichen Status zu entscheiden. Unter den Voraussetzungen des § 5 Abs. 1 Nr. 10 Körperschaftsteuergesetz (KStG) können sie den Status der steuerbefreiten **Vermietungsgenossenschaft** mit partiell steuerpflichtigem Geschäftskreis wählen. Dafür dürfen die Einnahmen der Genossenschaft aus den sogenannten nichtbegünstigten Geschäftstätigkeiten höchstens zehn Prozent der gesamten Einnahmen umfassen (vgl. GdW 1992, S. 47)¹⁵. 78 % der im GdW organisierten Wohnungsgenossenschaften sind steuerbefreite Vermietungsgenossenschaften (vgl. GdW 2008b, S. 99). Eine wohnungsbezogene **Dienstleistungsgenossenschaft** bietet für ihre Mitglieder und in geringerem Umfang für die Nichtmitglieder Leistungen an, die nicht nur in der Vermietung von Wohnungen, sondern auf Geschäftsfelder, die das Wohnen begleiten, ausgerichtet sind. Dazu zählen z. B. altersgerechtes Wohnen und Versorgen, wohnbeglei-

¹⁴ In der Fassung vom 28. Februar 1940.

¹⁵ Ausführlich in GdW 1992, S. 47 ff.

tende Dienstleistungen, Sozialmanagement, Vermittlung von immobilienbezogenen Versicherungen und Bausparverträgen, Wohnungseigentumsverwaltung, Entgegennahme von Spargeldern der Mitglieder durch die Wohnungsgenossenschaften mit Spareinrichtung (vgl. Mändle 2005, S. 47f.).

Bestandsstruktur

Bis 1916 wurden in Deutschland 1.387 Genossenschaften gegründet mit rd. 268.000 Mitgliedern. Nach dem Ersten Weltkrieg ab 1919 war eine Gründungswelle zu verzeichnen. Die Anzahl der Wohnungsgenossenschaften stieg bis 1933 auf 4.054. Viele Wohnungsgenossenschaften wurden während des Nationalsozialismus wieder aufgelöst, sodass die Zahl bis 1938 auf 1.726 mit rd. 500.000 Mitgliedern sank. Eine zweite Gründungswelle ergab sich nach dem Zweiten Weltkrieg aus einer erneuten Wohnungsnot (vgl. Mändle 2005, S. 63 ff.).

45 % des Wohnungsbestandes der Genossenschaften wurden zwischen 1949 und 1970 errichtet. In Westdeutschland entstanden 56 % der Genossenschaftswohnungen nach dem Zweiten Weltkrieg in den 1960er-Jahren. Dagegen sind in Ostdeutschland zwischen 1970 und 1980 58 % der Genossenschaftswohnungen, vor allem in Plattenbauweise, entstanden. Demnach befinden sich über 50 % der westdeutschen Genossenschaftswohnungen in Siedlungen der 1950er- und 1960er-Jahre und prägen das Bild der Wohnungsgenossenschaften. Aufgrund des Baualters liegt die durchschnittliche Größe einer Genossenschaftswohnung bei 61 m².

Der größte Teil der heutigen Bestände in Westdeutschland sind Sozialwohnungen, die in der Wiederaufbauphase nach dem Zweiten Weltkrieg entstanden sind. Ca. 19 % der Genossenschaftswohnungen unterliegen noch Mietpreis- und Belegungsbindungen. Durch das Auslaufen der Bindungen bei gleichzeitigem Rückgang des öffentlich geförderten Neubaus hat sich der Anteil der geförder-

ten Wohnungen im Laufe der vergangenen Jahre deutlich verringert (vgl. Crome 2007, S. 216).

Im letzten Jahrzehnt gab es wieder einen Gründungszuwachs bei Genossenschaften, vor allem im Bereich erneuerbarer Energien, bei Dorfläden und im Gesundheitswesen. Während in diesem Zeitraum z. B. 273 Energiegenossenschaften gegründet wurden, waren bei Wohnungsgenossenschaften 89 Neugründungen zu verzeichnen (vgl. Stappel 2011, S. 190).

Mietenstruktur

Durchschnittlich lag die Nettokalt-Nutzungsgebühr¹⁶ im Jahr 2011 in Genossenschaften bei 4,81 €/m². In Ostdeutschland zahlten die Mitglieder 49 Cent weniger als in Westdeutschland. Im Vergleich dazu lagen die Mieten der im GdW organisierten Kapitalgesellschaften bei 5,06 €/m² und in anderen Unternehmen bei 5,44 €/m².¹⁷ Die Angebotsmieten lagen im selben Zeitraum bei 6,19 €/m² (GdW 2012, S. 58). Generell kann davon ausgegangen werden, dass die Genossenschaftsmieten dadurch im Schnitt unterhalb des örtlichen Mietspiegels liegen und preisgünstiges Wohnen nach wie vor ein Merkmal für genossenschaftliches Wohnen darstellt.

Mitgliederstruktur

Über die Mitgliederstruktur gibt es keine umfassenden statistischen Angaben. Auf der Grundlage von Auswertungen des sozio-

¹⁶ Aufgrund des Identitätsprinzips (vgl. Kapitel 2.2.2) sind Mitglieder „Nutzer“ der Genossenschaftswohnung und zahlen entsprechend eine „Nutzungsgebühr“. Dennoch wird im Folgenden der Begriff „Miete“ verwendet. Analog wird bei der Wohnungsvermietung mit den Mitgliedern ein „Dauernutzungsvertrag“ geschlossen, aus dem sich das „Dauernutzungsrecht“ zur lebenslangen Nutzung der Genossenschaftswohnung ergibt.

¹⁷ Ermittelt aus nicht veröffentlichten Zahlen der GdW Jahresstatistik 2011.

oekonomischen Panels (SOEP) zu Haushalts- und Mitgliederstrukturen bestätigt sich, dass sich die Baualtersgruppen und Wohnungsgrößen in den Mitgliedergruppen widerspiegeln (vgl. Crome 2007, S. 218). In Wohnungsgenossenschaften leben heute überwiegend Einpersonenhaushalte mit einem Anteil von 40 %. Familienhaushalte sind mit 20 % in Westdeutschland und 14 % in Ostdeutschland geringer vertreten. Der Grund wird in den Wohnungsgrößen gesehen, die den heutigen Bedürfnissen nicht mehr entsprechen (vgl. BMVBW 2004, S. 231).

Die derzeitige Bewohnerstruktur ist geprägt durch einen hohen Anteil älterer Menschen mit einer relativ langen Mitgliedschaftsdauer von fast 24 Jahren. Die durchschnittliche Wohndauer beträgt 19 Jahre. Ein Drittel der Genossenschaftsmitglieder wohnt bereits seit mehr als 30 Jahren in derselben Wohnung (vgl. BMVBW 2004, S. 230).

Mehr als die Hälfte der Genossenschaftsbewohner in Deutschland ist älter als 50 Jahre. Während im Bundesdurchschnitt 32 % aller Haushalte aus mehr als zwei Personen bestehen, gibt es bei den westdeutschen Wohnungsgenossenschaften nur 17 % Mehrpersonenhaushalte und in Ostdeutschland 29 %. Der Anteil der Rentner, die in Wohnungsgenossenschaften leben, liegt bei rd. 40 % (vgl. Crome 2007, S. 218 f.).

2.2.2 Wesensmerkmale und Besonderheiten

Besonderheiten der Wohnungsgenossenschaften sind die Prinzipien, die das Wesen, die Struktur und das Verhalten des Managements in Wohnungsgenossenschaften beschreiben.

Zu den Wesensprinzipien zählen in erster Linie die **Mitgliederförderung**¹⁸, die das höchste Ziel jeder Genossenschaft darstellt, sowie das **Personalitätsprinzip**. Darin kommt zum Ausdruck, dass

¹⁸ Ausführlicher in Kapitel 2.2.3.

die Person und nicht die kapitalmäßige Beteiligung am Unternehmen im Vordergrund steht. Jede Person hat das gleiche Stimmrecht in der Generalversammlung, unabhängig von der Höhe der Geschäftsanteile (vgl. Mändle 2005, S. 30 ff.).

Die Struktur- bzw. Organisationsprinzipien der Wohnungsgenossenschaften werden vor allem durch die Rahmenbedingungen des GenG bzw. die Satzung bestimmt. **Das Prinzip der Doppelnatur**¹⁹ verdeutlicht, dass eine Genossenschaft sowohl aus einer Personenvereinigung besteht als auch aus einem Geschäftsbetrieb. Die Personenvereinigung ist gleichzeitig Träger des Geschäftsbetriebes. Im **Identitätsprinzip** wird deutlich, dass die Träger des Geschäftsbetriebes auch gleichzeitig Leistungsabnehmer sind. Bei Wohnungsgenossenschaften ist das Mitglied also gleichzeitig Wohnungsanbieter und Wohnungsnachfrager in einer Person (vgl. Mändle, 2005, S. 34). Dieser Zusammenhang wird in Abbildung 10 deutlich.

Zu den Strukturprinzipien zählen außerdem das Prinzip der Selbsthilfe, der Selbstverwaltung und der Selbstverantwortung. Durch **Selbsthilfe** wird deutlich, dass Wohnungsgenossenschaften privatwirtschaftliche Organisationen sind, die ohne fremde Hilfe ihre wirtschaftlichen Interessen durchsetzen wollen. Selbsthilfe kommt auch durch Eigenleistung der Mitglieder und aktive Nachbarschaftshilfe zum Ausdruck. Insbesondere bei neu gegründeten Wohnungsgenossenschaften beteiligen sich Mitglieder an der Instandhaltung und Bewirtschaftung der Genossenschaftswohnungen, um Kosteneinsparungen zu erlangen. Bei älteren Wohnungsgenossenschaften zeigt sich Selbsthilfe z. B. durch selbst organisierte Mitgliederfeste und die Mitwirkung an nachbarschaftlichen Aktivitäten (vgl. Mändle 2005, S. 35). Gelebte genossenschaftliche Selbsthilfe kommt auch durch die zahlreichen gemeinnützigen Vereine und Stiftungen der Wohnungsgenossenschaften zum Ausdruck, die

¹⁹ Ausführlich in Draheim 1955.

gegründet werden, um die nachbarschaftlichen Aktivitäten zu unterstützen und Angebote für alle Bewohner des Quartiers zu schaffen. Neben Festen werden Veranstaltungen in Nachbarschaftstreffs für alle Generationen angeboten – vom Mutter-Kind-Treffen über Hausaufgabenhilfe, Bastel-, Spiel- und Sportgruppen, bis zu gemeinsamen Ausflügen und Unternehmungen. Die zahlreichen Angebote werden überwiegend von den Mitgliedern selbst durchgeführt. Stiftungen engagieren sich mit ihren aktiven Bewohnern im Quartier, organisieren und finanzieren z. B. Mittagstische für Kinder, Sportturniere und multikulturelle Feste (vgl. Beuerle/Petter 2007, S. 49 ff.).

Mitglieder können als Träger der Genossenschaft an der Willensbildung der Wohnungsgenossenschaft teilhaben und ihre Rechte geltend machen (Prinzip der **Selbstverwaltung**). Sie können in ihren Gremien innerhalb der gesetzlichen Vorschriften des Genossenschaftsgesetzes und der Satzung über die Geschäftspolitik demokratisch entscheiden und mitbestimmen, z. B. über langfristige Modernisierungsmaßnahmen oder Neubauten. Sie entscheiden über Satzungsänderungen, den Jahresabschluss, die Verteilung von Gewinn bzw. Verlust, die Bestellung, Entlastung und Abberufung der Organe sowie die Verschmelzung und Auflösung der Genossenschaft (vgl. §§ 43, 48, 78 GenG). Das Prinzip der **Selbstverantwortung** in Wohnungsgenossenschaften „besteht darin, dass über die Geschäftsanteile eine Haftung der Mitglieder gegenüber der Genossenschaft besteht sowie die Mitglieder und ihre Angehörigen gegenüber den Wohnanlagen und Einrichtungen der Genossenschaften im Hinblick auf eine pflegliche Behandlung und Nutzung Verantwortung tragen“ (Mändle 2005, S. 36).

Bedeutend ist auch noch das **Gleichbehandlungsprinzip**, das besagt, dass alle Mitglieder gleichzubehandeln sind, vor allem in Bezug auf das Stimmrecht, die Höhe des Geschäftsanteils und die Kündigungsfristen (vgl. Mändle 2005, S. 36).

Zu den Verhaltens- und Verfahrensprinzipien zählt vor allem das **Solidaritätsprinzip**. Mitglieder sollen sich gegenüber ihrem Geschäftsbetrieb und umgekehrt solidarisch verhalten. Einerseits sollen dem Mitglied möglichst umfassende wirtschaftliche Nutzenfekte rund um das Wohnen zugutekommen und andererseits sollen die Mitglieder ihre Wohnungen pfleglich nutzen. „Das Solidaritätsprinzip besagt weiterhin, dass für Leistungen der Wohnungsgenossenschaften gegenüber der Gesellschaft diese als Ausgleich dafür auch den Wohnungsgenossenschaften gegenüber eine Hilfestellung in deren Tätigkeit zukommen lassen sollte“ (Mändle 2005, S. 38).

Mitgliederpartizipation

Aus den beschriebenen Prinzipien der Mitgliederförderung, der Selbstverwaltung und der Selbsthilfe wird deutlich, dass eine Genossenschaft nur durch Mitgliederpartizipation bestehen kann. Genossenschaften werden von Personen gegründet, die selbstverwaltet den Geschäftsbetrieb führen und demokratisch in der Generalversammlung über wesentliche Inhalte entscheiden. Nach Ringle ergeben sich zwischen dem Mitglied und der Genossenschaft partizipative Beziehungen in folgenden Segmenten (vgl. Ringle 1983, S. 1):

1. Mitgliedschaftliches (trägerschaftliches) Segment
= Rolle des Mitträgers mit gesetzlich oder statutarisch verankerten Aufgaben.
2. Leistungsmäßiges Segment
= Rolle des Abnehmers, bzw. Lieferanten.
3. Kapitalmäßiges Segment
= Rolle des Eigenkapitalgebers.

Bezogen auf Wohnungsgenossenschaften bestehen zahlreiche Partizipationsmöglichkeiten, die je nach Unternehmenskultur und

-größe im leistungsmäßigen Segment unterschiedlich ausfallen können (vgl. Beuerle 2009a, S. 103 ff.):

1. Partizipation am trägerschaftlichen Segment
 - Mitbestimmung der Gremien nach Gesetz und Satzung über Geschäftspolitik
 - Mitbestimmung in gesetzlich vorgeschriebener Generalversammlung
 - Autonome Gestaltung der Satzung
2. Partizipation am leistungsmäßigen Segment
 - Dauernutzungsrecht
 - Lebenslange Partizipation am genossenschaftlichen Wohnen
 - Mitbestimmung und Mitwirkung bei Bauvorhaben, Instandhaltung und Modernisierung – insbesondere in neu gegründeten Genossenschaften
 - Mitwirkung an der Hausreinigung und Gartenarbeit, um Betriebskosten zu sparen
 - Partizipation an nachbarschaftlichen Aktivitäten, wie Nachbarschaftstreffs, Mitgliederfesten, Mitgliederzeitungen
 - Partizipation an der Quartiersentwicklung
3. Partizipation am kapitalmäßigen Segment
 - Kapitalbeteiligung mit Geschäftsanteil und Gewinnbeteiligung (Dividende) laut GenG
 - Haftung des Mitglieds (ggf. Verlustbeteiligung) gemäß Satzung

Grenzen der Partizipation ergeben sich einerseits daraus, dass nicht alle Mitglieder partizipieren wollen und andererseits, dass nicht alle Genossenschaften Partizipation ermöglichen.²⁰

²⁰ Ausführlicher in Beuerle 2009a.

2.2.3 Veränderung des Förderauftrages

Nach den Weltkriegen bestand der Förderzweck vorwiegend darin, Wohnungen zu errichten, die Qualität war nachrangig. Unter dem Wohnungsgemeinnützigkeitsgesetz (WGG), das bis Ende 1989 bestand, lag der Förderzweck darin, dass der Mietpreis einer Wohnung „unter Verzicht auf erwerbswirtschaftliches Gewinnstreben an die Kosten gebunden wurde“ (Rieband-Korfmacher 1980, Sp. 1807 f.). Nach Paulick war das Ziel der Wohnungsgenossenschaften

„auf die Erstellung qualitativ guter und billiger Wohnungen und Wohnhäuser gerichtet, die an die Mitglieder teils vermietet, teils zu Eigentum überlassen werden. Auf diese Weise sollen das Wohnbedürfnis der Mitglieder befriedigt und deren Lebensstandard gehoben werden. Die Baugenossenschaften erfüllen damit auf dem Gebiete des Wohnungswesens dieselben sozialen und sozialpolitischen Aufgaben, die den Konsumgenossenschaften auf dem Gebiete der Bedarfsgüterversorgung gestellt sind“ (Paulick 1956, S. 74).

Der Förderzweck war durch entsprechende Verordnungen und vorgeschriebene Mustersatzungen zwingend festgelegt.

Wohnungsgenossenschaften, die nach Wegfall des WGG im Jahr 1990 ihre Geschäftsfelder zu einer Dienstleistungsgenossenschaft ausgeweitet haben, können seitdem ihren Förderauftrag erweitern und sich von anderen Wohnungsgenossenschaften, aber insbesondere von anderen Anbietern auf dem Wohnungsmarkt durch zusätzliche Serviceleistungen abgrenzen. Ein weiterer entscheidender Aspekt in der Veränderung des Förderauftrages ist die Genossenschaftsnovelle 2006, wonach die Mitglieder auch durch „soziale und kulturelle Belange“ gefördert werden können.

„Allerdings bedeutet die Zulassung sozialer und kultureller Genossenschaftszweckbestimmungen nicht, dass eine eG künftig der Förderung des Allgemeinwohls verpflichtet werden kann“ (Fandrich 2007, S. 15).

Der gesetzliche Förderauftrag ist in § 1 Abs. 1 GenG wie folgt geregelt:

„§ 1 Wesen der Genossenschaft

(1) Gesellschaften von nicht geschlossener Mitgliederzahl, deren Zweck darauf gerichtet ist, den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren soziale oder kulturelle Belange durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb zu fördern (Genossenschaften), erwerben die Rechte einer ‚eingetragenen Genossenschaft‘ nach Maßgabe dieses Gesetzes.“

Laut Kommentar zum GenG²¹ ist es Zweck der eingetragenen Genossenschaft,

„im weitesten Sinne für die Mitglieder ökonomische Leistungen zu erbringen. Für die Erwirtschaftung dieser Leistungen gelten bei der eG keine Besonderheiten. Die eG erfüllt ihren Zweck (Förderauftrag), wenn sie eine Leistung erwirtschaftet, diese an die Mitglieder weitergibt, den eigenen Betrieb absichert, um langfristig förderfähig zu bleiben. Der Markterfolg des Unternehmens eG bedeutet noch keine Erfüllung des Förderauftrags. Die eG muss ihre Geschäfte vielmehr so anlegen und ihre Gewinne so verwenden, dass die Mitglieder hiervon den größtmöglichen Nutzen haben. Daraus erfolgt auch die Einordnung des Gewinns im genossenschaftlichen Unternehmen. Er ist nicht Selbstzweck, sondern Mittel zum Zweck der Erfüllung des Förderauftrags“ (Schulte 2006, S. 61 f).

Das Genossenschaftsgesetz fasst die Genossenschaften als Förderungs- und Hilfgemeinschaften auf, d. h. die Genossenschaft verfolgt keine eigenen wirtschaftlichen Ziele, sie wird tätig, um den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder zu fördern und zu unterstützen (vgl. Paulick 1956, S. 4). Die Auslegung, ob Maßnah-

²¹ Vgl. Lang/Weidmüller 2006.

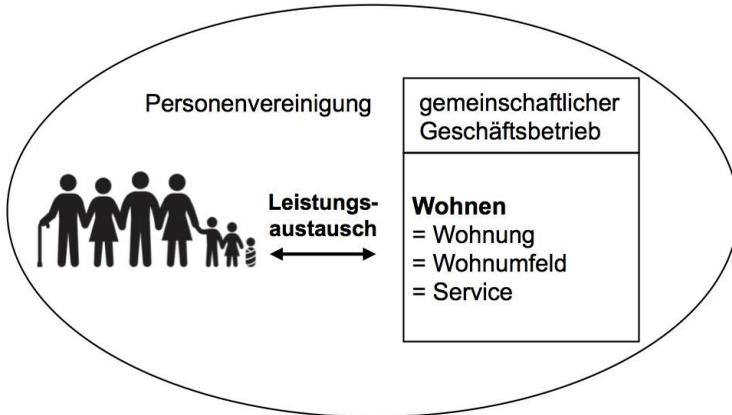
men der Genossenschaften Förderleistungen darstellen, wird daran gemessen, ob sie durch den gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb verwirklicht werden. Die Förderung muss nicht konkret allen Mitgliedern zugutekommen, sie muss lediglich allen Mitgliedern angeboten werden (Grundsatz der Gleichbehandlung): Das einzelne Mitglied entscheidet selbst, welche Förderleistungen es in Anspruch nehmen möchte. Der gesetzlich vorgegebene Zweck der eG setzt voraus, dass jedem Mitglied eine Förderbeziehung durch Teilnahme am Geschäftsbetrieb ermöglicht wird. Aus dem Förderauftrag folgt das unentziehbare Recht jeden Mitglieds, die Einrichtungen der eG zu nutzen (vgl. Schulte 2006, S. 63 f.).

Laut Kommentar²² des GenG wird bei Wohnungsgenossenschaften unter Förderung von „Erwerb“ die Förderung der beruflichen Lebenssphäre der Mitglieder, unter Förderung der „Wirtschaft“ die Förderung der privaten Hauswirtschaften der Mitglieder (privater Lebensbereich) verstanden (vgl. Schulte 2006, S. 61 f.).²³ Der Förderauftrag bezieht sich ausschließlich auf die Mitglieder der eG; Nichtmitglieder haben keine Rechte. Allerdings kann der Förderzweck bei Wohnungsgenossenschaften auch die Familie des Mitglieds einbeziehen, was in der Praxis die Regel ist. Meistens wird nur ein Familienmitglied beim Bezug einer Wohnung Mitglied und die übrigen Familienmitglieder nutzen den Wohnraum, ohne Mitglied zu sein. Die Auslegung des Förderauftrages muss entsprechend der Mitgliederstruktur und der Bedürfnisse der Mitglieder erfolgen.

²² Vgl. Lang/Weidmüller 2006

²³ Andreas Fandrich bezeichnet unter Förderung der Wirtschaft „jede Form der Unterstützung für die private Haushaltsführung der Mitglieder“ (Fandrich 2007, S. 15).

Abbildung 10:
Leistungsaustauschbeziehung zwischen Personenvereinigung und gemeinschaftlichem
Geschäftsbetrieb



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Beuerle 2011, S. 271.

Heute besteht der Leistungsaustausch bei Wohnungsgenossenschaften entsprechend Abbildung 10 im „Wohnen“. Neben einer gut ausgestatteten Wohnung zählen auch Leistungen, die das Umfeld und den Service betreffen, zum Förderauftrag, wie z. B. Wohnungs-, Dienstleistungs- und soziokulturelle Angebote für die Mitglieder entsprechend ihrem Bedarf nach unterschiedlichen Altersgruppen, Einkommen, Betreuung, Aktivität und Wohnformen²⁴ (vgl. Beuerle/Mändle 2005, S. 24 ff.).

Um die Bekanntheit der Wohnungsgenossenschaften deutschlandweit zu steigern, wurde 2006 die Marketinginitiative der Wohnungsbaugenossenschaften Deutschland e. V. mit Sitz in Berlin gegründet. Unter einer gemeinsamen Marke haben sich seit dem 420 der im GdW organisierten Wohnungsgenossenschaften der gemeinsamen Plattform angeschlossen, die 860.000 Wohnungen verwaltet. Diese Genossenschaften sind in 44 Verbänden deutschlandweit organisiert, um die Genossenschaftsidee regional bekannt

²⁴ Zahlreiche Beispiele sind in Beuerle/Mändle 2005, S. 24 ff. beschrieben.

ter zu machen²⁵. Ein von den Vereinsmitgliedern gewählter Vorstand führt den Verein. Vorausgegangen war eine Initiative des Arbeitskreises Hamburger Wohnungsbaugenossenschaften e. V., die im Jahr 1998 einen Schwerpunkt auf die Vermarktung des genossenschaftlichen Wohnens legte. In einer Ausschreibung wurde für die Hamburger Wohnungsbaugenossenschaften ein Logo entwickelt, das inzwischen von den Verbänden der bundesweiten Marketinginitiative analog für die entsprechende Region verwendet wird.

Abbildung 11:
Gemeinsames Logo der Marketinginitiative der Wohnungsbaugenossenschaften
Deutschland e.V.



Quelle: www.wohnungsbaugenossenschaften.de, letzter Zugriff 29.12.2012.

Die Vorteile des genossenschaftlichen Wohnens werden auf der Internetseite der bundesweiten Marketinginitiative wie folgt beschrieben:

„Die Genossenschaften unserer Initiative stehen für moderne Dienstleistung und größtmögliche Kundenorientierung durch flexible Beratung und guten Service rund ums Wohnen. Das

²⁵ Siehe www.wohnungsbaugenossenschaften.de, letzter Zugriff 29.12.2012.

Angebot der Wohnungsbaugenossenschaften ist einzigartig: Sie bieten zeitgemäßen Wohnraum zu fairen Preisen, ihre Mieter und Mitglieder genießen lebenslanges Wohnrecht und können aktiv mitbestimmen. Service wird genauso groß geschrieben wie Treue und Identifikation mit dem Standort. Die Vorteile auf einen Blick:

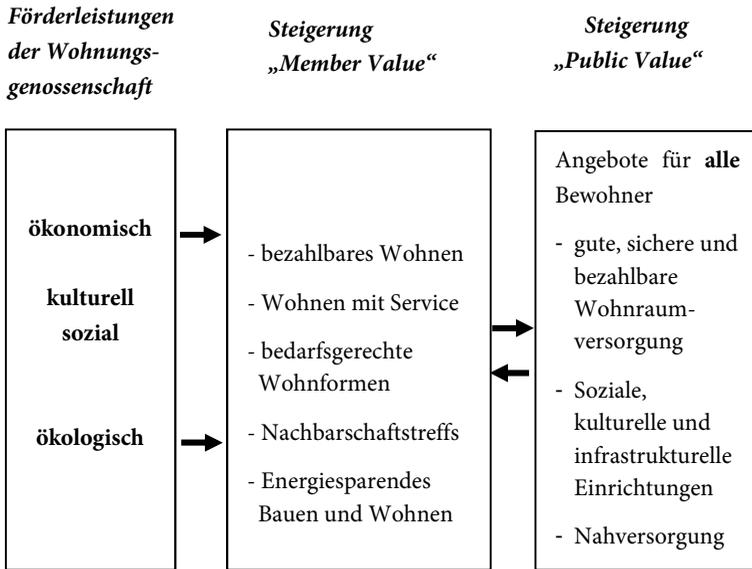
- *Lebenslanges Wohnrecht*
- *Moderner Service rund ums Wohnen*
- *Flexible Beratung*
- *Wohnungen für jedes Alter*
- *Wirtschaftliche Sicherheit*
- *Schutz vor Ausverkauf und Eigenbedarfskündigung*
- *Gelebte Nachbarschaft*
- *Gleiche Rechte, gleiche Pflichten*
- *Sicher wie Eigentum, flexibel wie Miete.*²⁶

In der Entwicklung der Wohnungsgenossenschaften hat sich gezeigt, dass soziale Verantwortung schon immer eine bedeutende Rolle gespielt hat. Durch die Verdeutlichung des Leistungsspektrums der Wohnungsgenossenschaften durch die Marketingkampagnen wird das Engagement für das Gemeinwesen in der Öffentlichkeit zunehmend deutlich.

Grundsätzlich erfüllt der Einsatz einer Wohnungsgenossenschaft für das Gemeinwesen (Public Value) sowohl die betrieblichen Ziele als auch den mitgliederbezogenen Förderauftrag. Die Verfolgung gesellschaftsbezogener Ziele steht der Realisierung des Primärziels der Genossenschaft, ihre Mitglieder zu fördern, nicht entgegen, solange auch die Mitglieder von diesem Engagement profitieren (Member Value) (vgl. Beuerle 2011, S. 278 f.).

²⁶ Siehe www.wohnungsbaugenossenschaften.de, letzter Zugriff 29.12.2012.

Abbildung 12:
Zusammenhang von „Member Value“ und „Public Value“



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Beuerle 2011, S.279.

3 Forschungsprozess und Methodologie

Mit dem Forschungsinteresse zum ausgewählten Thema standen weder die Methodologie noch die Auswahl der Fälle fest. Im Laufe der Forschung und insbesondere durch die in Kapitel 2.1 gewonnenen Erkenntnisse fiel dann die Entscheidung für die gewählte Methode, die in diesem Kapitel dargestellt wird. Zu Beginn der Forschung war mir der Forschungsstand durch meine berufliche Tätigkeit bekannt.

3.1 Forschungsstand und Forschungslücke

Städte und Gemeinden können die Folgen der demografischen und gesellschaftlichen Entwicklung nicht aus eigener Kraft bewältigen und finanzieren. Integrative Ansätze zur Verbesserung der Lebenssituation und des Lebensumfeldes der Bewohner werden als politische Herausforderung gesehen und integrierte Handlungskonzepte auch mit Wohnungsunternehmen gesucht, vor allem in lokalen kleinräumigen Gebieten, in Stadtteilen, Quartieren und Nachbarschaften. Zur Stärkung von Wirtschafts- und Wohnstandorten stellen Bund und Länder seit den 1970er-Jahren Finanzhilfen bereit.

Durch verschiedene Programme der Städtebauförderung fließen Investitionen gem. Artikel 104b GG in die Erneuerung und Entwicklung von Städten und Gemeinden, die durch Mittel der Länder und Kommunen ergänzt werden. Zu den Zielen der Städtebauförderung zählen neben der Stärkung von Innenstädten und Ortszentren die

„Herstellung nachhaltiger städtebaulicher Strukturen in von erheblichen städtebaulichen Funktionsverlusten betroffenen Ge-

*bieten; Kennzeichen für solche Funktionsverluste ist vor allem ein dauerhaftes Überangebot an baulichen Anlagen, wie z. B. Wohnungsleerstand oder Brachflächen in Innenstädten, insbesondere von Industrie-, Konversions- und Bahnflächen und städtebauliche Maßnahmen zur Behebung sozialer Missstände“.*²⁷

Das Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Soziale Stadt“ wurde 1999 von Bund und Ländern aufgelegt, um die Lebensbedingungen in benachteiligten Stadtteilen zu verbessern. Seit 2012 fließen die Fördergelder überwiegend in städtebauliche Maßnahmen für das Wohnumfeld, die Infrastruktur und die Qualität des Wohnens in benachteiligten Stadtteilen. Im weiterentwickelten Programm „Soziale Stadt – Investitionen im Quartier“ stehen die Verbesserung der Wohnqualität und Generationengerechtigkeit in den Quartieren sowie die Integration aller Bevölkerungsgruppen im Vordergrund.²⁸ Zahlreiche Beispiele aus diesen Projekten der Quartiersentwicklung sind dokumentiert.²⁹

Der GdW hat 2010 den Branchenbericht 4 herausgebracht, in dem gesellschaftliche, ökonomische und politische Handlungserfordernisse aus dem demografischen Wandel beschrieben werden. Als Strategie für den gesellschaftlichen Wandel werden die Stadtentwicklung und der Stadtumbau diskutiert. Ein weiterer Schwerpunkt widmet sich dem Wohnen für ein langes Leben (vgl. GdW 2010). 2011 hat der VNW Verband norddeutscher Wohnungsunternehmen e. V. eine Zukunftswerkstatt „VNW Agenda 2025“ mit ausgewählten Vertretern der Mitgliedsunternehmen aus Hamburg, Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern sowie mit weiteren Experten durchgeführt, um zukünftige Handlungsfelder für die Wohnungswirtschaft zu erörtern. Im Ergebnis wurden Stadt- und

²⁷ Siehe www.staedtebaufoerderung.info, letzter Zugriff 27.12.2012.

²⁸ Vgl. ebd.

²⁹ Weitere Informationen vgl. ebd.

Quartiersentwicklung, Konzepte für die Wohnraumversorgung mit entsprechenden Dienstleistungen, insbesondere für ältere Menschen, Nachbarschaftsentwicklung, Bildungs- und Gesundheitsförderung, Kommunikation, Integration von Zuwanderern, innovative Finanzierungen, Konzepte zur Reduzierung der Wohnkosten sowie die Berücksichtigung neuer Wohn- und Lebensformen und innovative Energiekonzepte genannt (vgl. VNW 2012a).

Während sich die VNW Zukunftswerkstatt Agenda 2025 und der GdW Branchenbericht 4 sowohl an Wohnungsgenossenschaften als auch an Wohnungsgesellschaften richtete, wurde 2002 von der Bundesregierung eine „Expertenkommission Wohnungsgenossenschaften“ einberufen. Diese erhielt die Aufgabe, „eine genaue Analyse der heutigen Situation von Wohnungsgenossenschaften in Deutschland durchzuführen und Leistungspotenziale von Wohnungsgenossenschaften darzulegen. Darauf aufbauend sollten Vorschläge und Handlungsempfehlungen erarbeitet werden“ (BMVBW 2004, S. 20). Im Frühjahr 2004 wurden die Ergebnisse in einem Endbericht, der eine Vielzahl von Empfehlungen zur Steigerung der Bedeutung der Wohnungsgenossenschaften enthält, veröffentlicht. Die Analyse umfasste auch das Leistungspotenzial der Wohnungsgenossenschaften in Bezug auf die Rolle in der Zivilgesellschaft und der Stadtentwicklung (vgl. BMVBW 2004, S. 20). Im Herbst 2004 startete das ExWoSt-Forschungsfeld „Modelle genossenschaftlichen Wohnens: Erschließen von Genossenschaftspotenzialen“ mit dem Ziel, anhand von Modellvorhaben die Potenziale des genossenschaftlichen Wohnens aufzuzeigen.

„Dabei ging es um neue Wege bei bestehenden Wohnungsgenossenschaften, um die Beförderung von Neugründungen, um die Aktivierung der genossenschaftlichen Potenziale in der Stadt- und Quartiersentwicklung sowie um eine stärkere Akzeptanz des genossenschaftlichen Wohnens in der Bevölkerung. Das Forschungsfeld zielte daher auf eine Realisierung der spezifischen Leistungspotenziale von Wohnungsgenossenschaften im Zu-

sammenhang mit den anstehenden wohnungs- und gesellschaftspolitischen Aufgaben“ (BBR 2007, S. 6).

Dem Aufruf des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung zur Einreichung von Projektvorschlägen folgten 89 Bewerbungen, aus denen 22 Modellvorhaben konkreter untersucht wurden. Die Ergebnisse wurden 2006 veröffentlicht (vgl. BBR 2007, S. 6). Untersuchungsfelder und Forschungsschwerpunkte waren Wohnraumversorgung von unterschiedlichen Zielgruppen, Quartiersentwicklung, gesetzliche, ökonomische und gesellschaftliche Rahmenbedingungen (vgl. BBR 2007, S. 11). 2008 bis 2010 wurden die Ergebnisse der Expertenkommission Wohnungsgenossenschaften evaluiert, um „einen Gesamteindruck von Breitenwirkung und Nachhaltigkeit der Empfehlungen der Expertenkommission Wohnungsgenossenschaften zu erhalten“ (BMVBS 2010, S. 14).

Forschungslücke

Bei den Schwerpunkten der „Expertenkommission Wohnungsgenossenschaften“ wurden u. a. auch Themen diskutiert, die Potenziale sichtbar machen, wie Wohnungsgenossenschaften den gesellschaftlichen Wandel bewältigen können. Beispiele sind u. a. marktgerechte Weiterentwicklung der Wohnungsbestände, Mitwirkung an der Stadtentwicklung oder Altersvorsorgemodelle.

Allerdings konnten aus den Vorschlägen der Expertenkommission und der Verbände nur allgemeingültige Empfehlungen für die Genossenschaften ausgesprochen werden. Eine Differenzierung nach unterschiedlichen Wohnungsmärkten in verschiedenen Regionen mit ihren unterschiedlichen Mietpreisen, Wohnangeboten, Nachfragen und Strukturen sowie dafür erforderliche Handlungsstrategien waren aus den Ergebnissen nicht abzuleiten. So steht beispielsweise im Abschlussbericht des BMVBS über die Evaluierung der Ergebnisse der Expertenkommission:

„Die Wohnungsgenossenschaften stehen allerdings weiterhin vor erheblichen Herausforderungen durch den demographischen Wandel, sozialstrukturelle Veränderungen wie auch veränderte Anforderungen an die Wohnungsqualität – sowohl in den alten als auch den neuen Ländern. Sie müssen sich an die geänderte Nachfrage anpassen“ (BMVBS 2010, S. 5).

Dieses Ergebnis und die Auseinandersetzung mit der demografischen Entwicklung und den Wohnungsmärkten in Deutschland (vgl. Kapitel 2.1), die große Unterschiede in den Regionen aufzeigen, haben mich dazu geführt, die Forschungsarbeit auf einen regionalen Markt mit ähnlichen Rahmenbedingungen zu begrenzen. Mit dieser Entscheidung soll ausgeschlossen werden, dass Ergebnisse durch unterschiedliche politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen, Marktlagen und demografische Entwicklungen in verschiedenen Regionen beeinflusst werden.

Außerdem fehlt bei allen mir bekannten Forschungen über die Potenziale der Wohnungsgenossenschaften im gesellschaftlichen Wandel aus meiner Sicht neben der Differenzierung der Wohnungsmärkte vor allem die Perspektive der Mitglieder. Auch bei den qualitativen Befragungen im Rahmen der Expertenkommission Wohnungsgenossenschaften wurden nur Vorstände von Wohnungsgenossenschaften und weitere Experten befragt, die zudem in unterschiedlichen Märkten und Strukturen agieren. Die Perspektive der Mitglieder wurde nur durch quantitative Befragungen berücksichtigt, die A&K außerhalb der Expertenkommission 1997 und 2003 durchführte (vgl. BMVBW 2004, S. 111).

Häußermann und Siebel stellen zudem fest:

„Empirisch ermittelte Wohnwünsche sind aus verschiedenen Gründen als Leitlinien für den Wohnungs- und Städtebau nur sehr begrenzt geeignet“ (Häußermann/Siebel 2000, S. 224).

Dabei gehen sie davon aus, dass sich aus den Wohnwünschen der Bewohner „Ambivalenzen und Widersprüche“ ergeben, die von

Wohnungsunternehmen nicht umgesetzt werden können (vgl. Häußermann/Siebel 2000, S. 224 ff.).³⁰ Insofern lag eine weitere Forschungslücke darin, eine Methode zur Ermittlung der Wohnwünsche der Mitglieder zu wählen, aus denen sich Handlungsempfehlungen für die Geschäftsbetriebe ableiten lassen.

Eine Befragung der Mitglieder führt meines Erachtens allerdings nur zu brauchbaren Ergebnissen für die Unternehmensführung, wenn sie direkt mit Aussagen von Verantwortlichen desselben genossenschaftlichen Geschäftsbetriebes verglichen werden können. Diese Sichtweise ergibt sich aus dem in Kapitel 2.2.2 dargestellten Identitätsprinzip.

Um sich der Forschungsfrage anzunähern, wie Wohnungsgenossenschaften den gesellschaftlichen Wandel bewältigen können, müssen also aus meiner Sicht in einer Genossenschaft sowohl der Geschäftsbetrieb als auch die Mitgliederinteressen derselben Genossenschaft analysiert werden. Dies war bei den bisherigen Untersuchungen nicht der Fall.

3.2 Methodologie

Mein Vorwissen zu diesem Forschungsfeld basiert neben jahrelanger beruflicher Erfahrung vor allem auf bestehenden Studien mit überwiegend quantitativem Forschungsdesign, wie z. B. den Ergebnissen der „Expertenkommission Wohnungsgenossenschaften“. Um konkret zu erfahren, welche Herausforderungen Wohnungsgenossenschaften im gesellschaftlichen Wandel sehen, habe ich mich für eine qualitative Forschung entschieden, die neue Perspektiven auf den Forschungsgegenstand eröffnet. Dafür habe ich eine Me-

³⁰ Die Autoren führen in diesem Zusammenhang Tucholsky's Gedicht 'Das Ideal' an: „Ja, das möchtest: Eine Villa im Grünen mit großer Terrasse, vorn die Ostsee, hinten die Friedrichstraße; mit schöner Aussicht, ländlich mondän, vom Badezimmer ist die Zugspitze zu sehen – aber abends zum Kino hast du nicht weit“ (vgl. Häußermann/Siebel 2000: S. 224 f.).

thodologie gewählt, die einerseits Überraschungsoffenheit ermöglicht, also explorativ ist, und andererseits im Sinne der Praxisforschung den Anwendungsbezug nicht aus den Augen verliert: die Grounded Theory Methodologie (GTM). Theoretisches Vorwissen soll mit empirischem Beobachtungswissen verknüpft werden, um neue Modelle entwickeln zu können (vgl. Kelle/Kluge 2010, S. 13).

Nach einer Definition von Heiner Legewie ist Grounded Theory „ein wissenschaftstheoretisch begründeter Forschungsstil und gleichzeitig ein abgestimmtes Arsenal von Einzeltechniken, mit deren Hilfe aus Interviews, Feldbeobachtungen, Dokumenten und Statistiken schrittweise eine in den Daten begründete Theorie (eine ‚grounded theory‘) entwickelt werden kann (Strauss/Corbin 1996, VII).“

Den Forschungsstil der GTM habe ich auf die gesamte Forschung angewendet. Die gewonnenen Erkenntnisse wurden immer wieder in den Forschungsprozess integriert, wodurch sich dieser fortentwickelte. Die GTM wurde von den beiden Soziologen Barney Glaser und Anselm Strauss in den 1960er-Jahren im Rahmen einer Untersuchung von Interaktionsprozessen in medizinischen und psychiatrischen Kliniken entwickelt. Die Begründer haben seit den 1990er-Jahren jedoch unterschiedliche Wege eingeschlagen. Kodieren und kategorisieren stellen das Herzstück der GTM dar. Beim Kodieren steht das Entdecken, Sammeln und Zusammenstellen von Phänomenen im Vordergrund. Es ist entscheidend, *wie* die befragten Personen ihre Aussagen treffen (vgl. Breuer 2010, S. 74 ff.). Allerdings hat sich im Forschungsprozess gezeigt, dass mir für die Beantwortung der Forschungsfrage wichtiger erschien herauszufinden, *was* die konkreten Herausforderungen und Lösungsansätze der Geschäftsbetriebe und Wünsche der Mitglieder sind, anstatt zu analysieren, *wie* die Befragten ihre Aussage treffen. Insofern schien mir als Auswertungsmethode die Qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (vgl. Mayring 2002, 2010), die eine inhaltliche Klassifikati-

on zum Ziel hat, besser geeignet. Die Stärke wird darin gesehen, „dass sie streng methodisch kontrolliert das Material schrittweise analysiert. Sie zerlegt ihr Material in Einheiten, die sie nacheinander bearbeitet. Im Zentrum steht dabei ein theoriegeleitet am Material entwickeltes Kategoriensystem“ (Mayring 2002, S. 114).

Nach Mayring beinhaltet eine Inhaltsanalyse folgende zentrale Aspekte:

- Einzelne Analyseschritte sind von theoretischen Überlegungen und der Fragestellung geleitet.
- Ergebnisse werden vor dem Theoriehintergrund interpretiert.
- Inhaltsanalyse ist Teil des Kommunikationsprozesses.
- Sie muss an den konkreten Gegenstand angepasst sein (vgl. Mayring 2010, S. 12 f.).
- Als von der Theorie geleitet wird das Anknüpfen an den Stand der Forschung mit dem zu untersuchenden Gegenstand verstanden, um einen Erkenntnisfortschritt zu erreichen.
- Die Fragestellung der Analyse muss vorab genau geklärt sein (vgl. Mayring 2010, S. 57 f.).
- Das Kategoriensystem stellt wie bei der Grounded Theory das zentrale Instrument der Analyse dar.
- Bei der Inhaltsanalyse muss vorab entscheiden werden, wie das Material und welche Teile nacheinander analysiert werden sollen und welche Bedingungen erfüllt sein müssen, um zu einer Kodierung zu gelangen (vgl. Mayring 2010, S. 49).
- Es wird eine Integration qualitativer und quantitativer Verfahrensweisen angestrebt, wenn es um eine Verallgemeinerung der Ergebnisse geht (vgl. Mayring 2010, S. 51).

„Die Kategorien werden in einem Wechselverhältnis zwischen der Theorie (der Fragestellung) und dem konkreten Material entwi-

ckelt, durch Konstruktions- und Zuordnungsregeln definiert und während der Analyse überarbeitet und rücküberprüft. In die einzelnen Techniken können auch quantitative Analyseschritte eingebaut werden. Schließlich werden die Ergebnisse in Richtung der Hauptfragestellung interpretiert und die Aussagekraft der Analyse anhand der inhaltsanalytischen Gütekriterien eingeschätzt“ (Mayring 2010, S. 59).

Kruse stellt im Vergleich verschiedener Analyseverfahren fest: „Im weiteren Analyseprozess legt Mayring allerdings Wert darauf, dass die theoretisch vorab gebildeten Analysekatogorien durch den Analyseprozess ‚nah am Text‘ modifiziert und durch ‚nah am Text‘ herausgebildete, neue Kategorien ergänzt werden. Dieses Vorgehen nähert sich dann dem sinnrekonstruktiven Vorgehen klassischer Verfahren qualitativer Sozialforschung an, insbesondere dem der Grounded Theory (...). Der Vorteil dieses verfahrenslogischen Ablaufmodells liegt in der Möglichkeit einer unterschiedlichen Gewichtung: eher inhaltsanalytisch-klassifikatorisch oder eher sinnrekonstruktiv.“ (Kruse 2011, S. 188).

Demnach ist m. E. das gewählte Analyseverfahren sowohl für die inhaltsanalytische Forschung als auch für den Forschungsstil der GTM geeignet, der für diese Arbeit zugrunde gelegt wird.

3.3 Fallauswahl und Ablauf der Forschung

In Anlehnung an das von Mayring entwickelte Ablaufmodell zum analytischen Vorgehen wird das konkrete Forschungsprojekt im Folgenden beschrieben (vgl. Mayring 2010, S. 52 ff.).

Die Auseinandersetzung mit der demografischen Entwicklung und den Wohnungsmärkten in Deutschland in Kapitel 2.1 hat große Unterschiede in den Regionen aufgezeigt, die mich beim theoretical sampling dazu führten, die gesamte Untersuchung auf den Hamburger Wohnungsmarkt auszurichten. Mit dieser Entschei-

derung sollte ausgeschlossen werden, dass Ergebnisse durch unterschiedliche politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen, Marktlagen und demografische Entwicklungen in verschiedenen Regionen beeinflusst werden (vgl. Kapitel 3.1).

Zunächst habe ich mit meinem Vorwissen eine Wohnungsgenossenschaft aus Hamburg ausgewählt, die sich intensiv mit den Mitgliedern und der gesellschaftlichen Entwicklung befasst und als Dienstleistungsgenossenschaft viele ergänzende Serviceleistungen zur Wohnraumversorgung anbietet, wie z. B. Spareinrichtung, Regiebetrieb und Sozialmanagement: die Altonaer Spar- und Bauverein eG (altoba). Für die weitere Fallauswahl wurde berücksichtigt, dass einerseits genügend gemeinsame Merkmale und andererseits fundamentale Differenzen vorhanden sind (vgl. Glaser/Strauss 2010, S. 66). Aus dem Mitgliederkreis des Arbeitskreises Hamburger Wohnungsbaugenossenschaften,³¹ in dem 50 Wohnungsgenossenschaften organisiert sind, habe ich eine weitere Hamburger Wohnungsgenossenschaft ausgewählt, die einen ähnlich großen Wohnungsbestand verwaltet, allerdings in anderen Stadtteilen und im Gegensatz zur altoba als Vermietungsgenossenschaft ihr Kerngeschäft auf die Wohnungs- und Mitgliederverwaltung ausrichtet: die Hanseatische Baugenossenschaft Hamburg eG (HBH).

Zunächst habe ich das Forschungsvorhaben in einem Gespräch dem Vorstand der altoba vorgestellt, der dann Verantwortliche des Geschäftsbetriebes für ein Expertengespräch auswählte. Gesprächspartner waren ein Vorstandsmitglied, eine Abteilungsleiterin für die Bestandsbewirtschaftung und ein Mitarbeiter, der für die soziale Mitgliederbetreuung zuständig ist. Die Experteninterviews fanden in den jeweiligen Betrieben statt. Auch bei der zweiten Wohnungsgenossenschaft, der HBH, stellte ich zunächst das Forschungsvorhaben dem Vorstand vor. Dieser wählte danach Verantwortliche

³¹ Siehe Kapitel 2.2.3.

des Geschäftsbetriebes in ähnlichen Funktionen wie bei der altoba für ein Expertengespräch aus.

Die Experteninterviews wurden nach Meuser und Nagel als offene Gespräche mit einem Leitfaden geführt. Diese Interviewform wurde gewählt, da das Forschungsinteresse an einem organisatorischen und institutionellen Kontext ausgerichtet war und nicht die befragte Person Gegenstand der Analyse war (vgl. Meuser/Nagel 2005, S. 71 ff.). Zudem schien mir diese Form geeignet, da ich aufgrund meines Vorwissens die Rolle eines „Co-Experten“ einnehmen und Gespräche auf „gleicher Augenhöhe“ im fachlichen Austausch führen konnte, um möglichst viel über das Forschungsfeld in Erfahrung zu bringen (vgl. Bogner/Menz 2005, S. 50 ff.).

Für die Analyse der Mitgliederinteressen habe ich den Vorständen eine Gruppendiskussion in Form eines „Wisdom Councils“ nach Jim Rough vorgeschlagen (vgl. Rough 1995, S. 96 ff.). Dazu wurden jeweils ca. 30 Mitglieder aus verschiedenen Stadtteilen nach unterschiedlichem Alter, Geschlecht und Nationalität von den jeweiligen Geschäftsbetrieben ausgewählt und schriftlich eingeladen. Nach mehreren Einladungsschreiben wurden die Workshops mit 15-16 Personen an je einem Samstag ganztägig durchgeführt. Die Teilnehmer waren aufgerufen, ihre Ideen zu den Fragen: „Wie wollen Sie wohnen? Was brauchen Sie in Ihrem Wohnumfeld?“ einzubringen (siehe Anhang).

Diese Methode zur Führung von Gruppengesprächen durch Wisdom Councils wurde von Jim Rough aus der Methode „Dynamic Facilitation“ (DF) weiterentwickelt. Er hat erkannt, dass Menschen nicht logisch strukturiert argumentieren, sondern spontan in ihren Gedanken hin- und herspringen. Gewöhnliche Moderationsmethoden verhindern oft kreative Prozesse, da dort der Ablauf linear erfolgt. Oft dürfen nur bestimmte Gedanken zu bestimmten Themen in einer Reihenfolge genannt werden. DF lässt zu, dass die Teilnehmer ihren Gedankensprüngen Freiraum lassen, indem der Moderator alle Äußerungen der Gruppe auf vier verschiedenen

Pinnwänden mit den Überschriften „Probleme“, „Lösungen“, „Bedenken“ und „Sichtweisen“ in ganzen Sätzen festhält. Am Ende des Gesprächs sind alle vorgebrachten Argumente gleich viel wert und werden nicht miteinander verglichen. Das Ergebnis wird für alle sichtbar, da sich bestimmte Themen herauskristallisieren (vgl. zur Bonsen 2005, S. 56 ff.).

Die Idee zu dieser Moderationsmethode ergab sich aus den Erfahrungen mit „BürgerInnenräten“ in Vorarlberg.³² Dort werden die BürgerInnen in sogenannten BürgerInnenräten (Wisdom Councils) mit dieser Methode in Zukunftsfragen der Kommunen und Regionen eingebunden. Aus den Erfahrungen der BürgerInnenräte war zu entnehmen, dass sich diese Moderationsmethode besonders für die Einbindung in strategische Fragen eignet und aufgrund des offenen Gesprächsverlaufs auch sehr gut zum Forschungsstil der GTM passt. Die Wisdom Councils fanden jeweils in Räumen der Betriebe statt und wurden von zwei in der Moderationsmethode Dynamic Facilitation ausgebildeten Moderatorinnen durchgeführt und protokolliert. In einem Fall habe ich die Co-Moderation übernommen. Die Begrüßung der Workshops übernahm jeweils der Vorstand, der sich auch die Ergebnisse von den Teilnehmern präsentieren ließ.

Bei der GTM wird entsprechend der Daten und Analysen im Forschungsprozess entschieden, welche Fälle als Nächstes untersucht werden (theoretical sampling). Dabei ist auf Ähnlichkeiten und Unterschiede zu achten, damit der theoretische Blick auf das Forschungsfeld erweitert werden kann. Durch die neuen Erkenntnisse festigen und differenzieren sich die Konzepte. Durch die Auseinandersetzung mit den Daten und dem gesammelten Material entstehen Kategorien, die laufend in Beziehung zueinander gesetzt

³² Siehe

www.vorarlberg.at/vorarlberg/umwelt_zukunft/zukunft/buerofuerzukunftsfragen/weitereinformationen/buergerschaftlichesengage/buergerbeteiligung/buergerinnen-raeteinvorar/derbuergerinnen-rat.htm, letzter Zugriff 4.10.2012.

werden (vgl. Breuer 2010, S. 52 f.). Schon nach den ersten Auswertungen der Gespräche mit den Vertretern der Geschäftsbetriebe hat sich anhand der Kategorien gezeigt, dass die Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels von beiden Genossenschaften unterschiedlich gesehen werden.

„Theoretisches Sampling wird in der Absicht durchgeführt, Kategorien und ihre Eigenschaften zu entdecken und das interne Beziehungsgefüge einer Theorie zu entwerfen. (...) Die Angemessenheit des theoretischen Samplings wird danach beurteilt, wie weit und unterschiedlich ausholend der Forscher seine Gruppen im Hinblick auf die Sättigung der Kategorien auswählt“ (Glaser/Strauss 2010, S. 76).

Da bereits nach dem zweiten Fallbeispiel aus den Daten eine Theorie abgeleitet werden konnte, wurden keine weiteren Wohnungsgenossenschaften in das Sampling aufgenommen.

Da sich beide hier untersuchten Wohnungsgenossenschaften in Hamburg befinden, wurden zudem Rahmenbedingungen des Wohnungsmarktes und der demografischen Entwicklung in Hamburg analysiert. Nationale Einflüsse wurden ebenfalls untersucht sowie allgemeine Trends der gesellschaftlichen Entwicklung. Von Januar 2012 bis Januar 2013 wurden dazu einschlägige Artikel in Tageszeitungen und Magazinen gesammelt und ausgewertet. Zusätzlich wurden Geschäftsberichte, Mitgliederzeitschriften, Festschriften und Internetseiten der untersuchten Genossenschaften analysiert und teilnehmende Beobachtungen durchgeführt.

Formale Charakterisierung des Materials

Die Experteninterviews wurden mit einem digitalen Aufnahmegerät aufgezeichnet und anschließend transkribiert und kategorisiert. Dabei wurden Pausen, nonverbale und parasprachliche Elemente nicht berücksichtigt (vgl. Meuser/Nagel 2005, S. 83). Die Moderatorinnen protokollierten während der Wisdom Councils die Diskus-

sionsbeiträge auf Pinnwänden in den Rubriken „Lösungen“, „Bedenken“, „Probleme“ und „Sichtweisen (vgl. zur Bonsen, 2007, S. 91 ff.).

Zur Auswertung der Ergebnisse aus den Wisdom Councils wurden alle protokollierten Aussagen analysiert. Zunächst wurden die Pinnwände entsprechend den Kategorien abgeschrieben und anschließend nach Themenbereichen sortiert und weiter kategorisiert. Das daraus abgeleitete Ergebnis wurde dann durch zusätzliche Auswertungen der teilnehmenden Beobachtungen und weiterer Daten geprüft.

Richtung der Analyse

Durch offen geführte Interviews sollten die Gesprächspartner der Geschäftsbetriebe angeregt werden, über aktuelle Aktionsfelder und Handlungskonzepte zur demografischen und gesellschaftlichen Entwicklung zu berichten. Zusätzlich sollten die Mitglieder in einem Gruppengespräch animiert werden, Wünsche zu äußern, wie sie jetzt und in Zukunft wohnen wollen.

In diesem Zusammenhang ist es von Interesse, ob die Herausforderungen und Maßnahmen, die von den Befragten der Geschäftsbetriebe beschrieben werden, auch mit den Wohnwünschen der Mitglieder übereinstimmen. Aus diesen Überlegungen ergeben sich zwei Hauptfragestellungen:

1. Worin sehen Verantwortliche für den wohnungsgenossenschaftlichen Geschäftsbetrieb die Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels und mit welchen Maßnahmen reagieren sie darauf?
2. Welche Bedürfnisse und Wohnwünsche haben Mitglieder von Wohnungsgenossenschaften?

Analysetechnik

Als Analysetechnik für die Einzel- und Gruppengespräche habe ich die zusammenfassende qualitative Inhaltsanalyse gewählt, die eine *induktive Kategorienbildung* zulässt und dadurch sehr gut zum Forschungsstil der GTM passt. Die Kategorien werden direkt aus dem Material abgeleitet, „ohne sich auf vorab formulierte Theorienkonzepte zu beziehen“ (Mayring 2010, S. 83). Induktives Vorgehen „strebt nach einer möglichst naturalistischen, gegenstandsnahen Abbildung des Materials ohne Verzerrungen durch Vorannahmen des Forschers“ (Mayring 2010, S. 84). Die Kategoriendefinition schränkt im Gegensatz zur Zusammenfassung stärker ein. „Sie beschreibt die Thematik, zu der Kategorien entwickelt werden sollen und übergeht alles Material, das dazu nicht passt“ (Mayring 2008, S. 12).

„Innerhalb der Logik der Inhaltsanalyse müssen die Kategorisierungsdimension und das Abstraktionsniveau vorab definiert werden. Es muss ein Selektionskriterium für die Kategorienbildung festgelegt werden (...). Wenn das erste Mal eine zur Kategoriendefinition passende Textstelle gefunden wird, wird dafür eine Kategorie konstruiert. Ein Begriff oder Satz, der möglichst nahe am Material formuliert ist, dient als Kategorienbezeichnung“ (Mayring 2002, S. 115 ff.).

Nach dieser Methode werden neue Textstellen entweder unter einer bereits vorhandenen Kategorie subsumiert oder als neue Kategorien induktiv aus dem Material formuliert. Am Ende wird das Kategoriensystem in Bezug auf die Fragestellung interpretiert und ggf. quantitativ ausgewertet (vgl. Mayring 2002, S. 117).

4 Genossenschaften im Spannungsfeld zwischen Geschäftsbetrieb und Mitgliederinteressen

In diesem Kapitel wird anhand der ausgewählten Fälle untersucht, welche Herausforderungen zur Bewältigung des gesellschaftlichen Wandels von den Geschäftsbetrieben gesehen werden und welche Handlungskonzepte vorliegen.

Ein Vergleich der Ergebnisse mit den Wohnwünschen und Bedürfnissen der Mitglieder führt in Kapitel 4.5 zu einem ersten Zwischenergebnis. Um die ausgewählten Wohnungsgenossenschaften als Akteure im Hamburger Wohnungsmarkt darstellen und vergleichen zu können, werden zunächst durch eine quantitative Untersuchung die demografische Entwicklung der Hansestadt sowie der Wohnungsmarkt beschrieben.

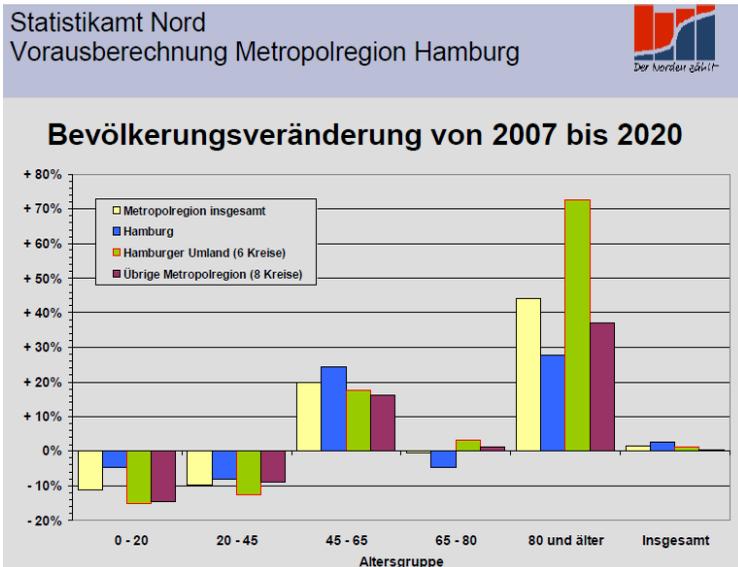
4.1 Demografische Entwicklung und Wohnungsmarkt in Hamburg

4.1.1 Demografische Entwicklung in Hamburg

Während laut der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes die Bevölkerungszahl in Deutschland zwischen 2008 und 2030 sinkt, wird einzig für Hamburg ein Wachstum von 4,6 % prognostiziert (vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2011, S. 21). Daraus ergibt sich im Jahr 2030 für Hamburg das im Vergleich zu den anderen Ländern und Stadtstaaten beste Zahlenverhältnis zwischen Personen im Erwerbs- und Ruhestandsalter (vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2011, S. 27). Die alternde Bevölkerung Hamburgs

konzentriert sich an den Rändern der Stadt, wie folgende Abbildung zeigt. Die jungen Zuziehenden bevorzugen die Innenstadtlagen (vgl. BSU 2011, S. 11).

Abbildung 13:
Bevölkerungsveränderung in Hamburg von 2007 bis 2020



Quelle: Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt (Hrsg.) (2011): Den Demografischen Wandel gestalten. Demografie-Plattform Hamburg, S.11.

Die Entwicklung der Haushaltsgröße zeigt ein ähnliches Bild. In Hamburg wird der Anteil der Einpersonenhaushalte von 51 % im Jahr 2009 auf 55 % im Jahr 2030 prognostiziert (vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2011, S. 31).

Durch die Zunahme der Einpersonenhaushalte und das leichte Bevölkerungswachstum steigt in Hamburg von 2009 bis 2030 die Zahl der Haushalte insgesamt im Vergleich zu den übrigen Ländern und Stadtstaaten am stärksten, um 10 % auf 1,1 Mio. Für Deutschland wird eine Zunahme um 2 % auf insgesamt 41 Mio. prognostiziert (vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2011,

S. 34 f.). Der Anteil der Bevölkerung mit Migrationshintergrund ist 2009 in Hamburg mit 27,8 % im Vergleich zu den übrigen deutschen Ländern und Stadtstaaten am höchsten (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 189). Im Vergleich der zehn größten Städte Deutschlands weist Frankfurt am Main mit 43,2 % den größten Anteil auf, gefolgt von Stuttgart mit 38 % und München mit 36 % (vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2013, S. 10 ff.).

4.1.2 Wohnungsmarkt in Hamburg

„Wohnen in Hamburg liegt eindeutig im Trend. Das ist eine gute Nachricht für die Hamburger Wohnungswirtschaft. Doch für Wohnungssuchende ist die Situation am Wohnungsmarkt sehr schwierig. Das haben nicht zuletzt die Ergebnisse des Mietenspiegels 2011 verdeutlicht: Er markiert die Schlussbilanz jahrelanger Versäumnisse in der Wohnungsbaupolitik“
(SAGA GWG 2012, S. 6).

So lautet die Überschrift des Grußwortes der Senatorin für Stadtentwicklung und Umwelt der Freien und Hansestadt Hamburg Jutta Blankau im Konzern-Geschäftsbericht 2011 von SAGA GWG, in dem sie Vorsitzende des Aufsichtsrates ist.

Nach Angaben des Statistischen Amtes für Hamburg und Schleswig-Holstein waren 2006 von 836.000 bewohnten Wohneinheiten 667.000 vermietet (79,8 %) und 169.000 von Eigentümern selbst bewohnt (20,2 %) (vgl. Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein 2009, S. 9). Damit liegt die Eigentumsquote in Hamburg deutlich unter dem Schnitt von rd. 43 % in Westdeutschland (vgl. Statistisches Bundesamt 2011, S. 207 ff.).

Der Anteil der Wohnungsbaugenossenschaften am Mietwohnungsmarkt in Hamburg beträgt entsprechend der folgenden Abbildung 19,7 %, der Anteil des städtischen Wohnungskonzerns SAGA GWG 19,5 %.

Tabelle 2:
Verteilung des Mietwohnungsmarktes in Hamburg

Durch Verbände organisierte Wohnungsunternehmen in HH		Unternehmensform	Anzahl Wohnungen in Prozent	
VNW	Genossenschaftlicher Prüfungsverband und Interessenverband	Genossenschaften	131.627 ³³	19,7
VNW	Interessenverband der ehemals gemeinnützigen Wohnungsunternehmen	SAGA GWG Kapitalgesellschaften	129.873 ³⁴	19,5
			13.394 ³⁵	2,0
BfW Landesverband Nord e. V.	Spitzenverband der privaten und unternehmerischen Immobilienwirtschaft	Kapitalgesellschaften	ca. 110.000 ³⁶	ca. 16,5
Grundeigentümer-Verband Hamburg e. V.	Interessenorganisation der privaten Haus-, Wohnungs- und Grundeigentümer in Hamburg.	Kapitalgesellschaften	ca. 282.000 ³⁷	ca. 42,3
		Private		
IVD Region Nord e. V.	Verband der Immobilienberater, Makler und Sachverständigen	Kapitalgesellschaften Private		
	Private Investoren	d.t.o		
Gesamt (2006)			667.000	100

Quelle: Eigene Darstellung. Datenbasis: VNW Statistik 2011, Konzern-Geschäftsbericht SAGA GWG 2011, Angaben im Bündnis für das Wohnen 2012³⁸, teilweise geschätzt.

³³ Ermittelt aus VNW Statistik 2011, S. 6. Wenige Wohnungsgenossenschaften sind in anderen Genossenschaftsverbänden organisiert.

³⁴ Ermittelt aus Konzern-Geschäftsbericht SAGA GWG 2011, S. 1.

³⁵ Wohnungsanzahl von Kapitalgesellschaften im VNW ohne SAGA GWG, ermittelt aus Differenz zwischen der im Konzern-Geschäftsbericht von SAGA GWG angegebenen Wohnungsanzahl und der im VNW ermittelten Wohnungsanzahl aller Kapitalgesellschaften aus VNW Statistik 31.12.2011, S. 7.

³⁶ Lt. Bündnis für das Wohnen 2012. Genaue Ermittlung ist aufgrund von Doppelmitgliedschaften in den Verbänden nicht möglich.

³⁷ Hier liegen keine konkreten Daten vor. Genaue Ermittlung ist aufgrund von Doppelmitgliedschaften in den Verbänden nicht möglich.

³⁸ Bündnis für das Wohnen, www.hamburg.de/contentblob/3459978/data/buendnis-fuer-das-wohnen.pdf, letzter Zugriff 18.11.2012.

Wohnungsgenossenschaften in Hamburg

In Hamburg gibt es 50 Wohnungsgenossenschaften, die im VNW organisiert sind (vgl. VNW 2012, S. 3). 30 davon sind Mitglied im Arbeitskreis Hamburger Wohnungsbaugenossenschaften e. V., der seit 1989 von drei Vorstandsmitgliedern der dort vertretenen Mitgliedsunternehmen geführt wird.

Unter www.wohnungsbaugenossenschaften-hh.de sind gemeinsame Aktionen der Genossenschaften und Wohnungsangebote dargestellt. Die Mitglieder haben ein gemeinsames Logo entwickelt, das inzwischen auch von der bundesweiten Marketinginitiative verwendet wird.³⁹ Die Vorteile des genossenschaftlichen Wohnens werden im Internet wie folgt dargestellt:⁴⁰

Abbildung 14:

Vorteile des genossenschaftlichen Wohnens bei den Hamburger Wohnungsbaugenossenschaften



Quelle: www.wohnungsbaugenossenschaften-hh.de, letzter Zugriff 15.2.2013.

³⁹ Siehe www.wohnungsbaugenossenschaften.de, letzter Zugriff 15.2.2013.

⁴⁰ Siehe www.wohnungsbaugenossenschaften-hh.de, letzter Zugriff 15.2.2013.

Die jüngste Studie im Auftrag des Arbeitskreises Hamburger Wohnungsbaugenossenschaften e.V. belegt, dass bei der Wohnungswahl die Rolle des Vermieters für 68 % der Genossenschaftshaushalte und 53 % der Mieterhaushalte bedeutend ist:⁴¹

„Seit 2003 hat die Bedeutung des Vermieters bei beiden Befragtengruppen deutlich zugenommen. Dies gilt insbesondere für die Mieterhaushalte, bei denen sich der Anteil der Befragten, die den Vermieter als wichtigstes Kriterium bei der Suche angaben, nahezu verdoppelte“ (GEWOS 2012, S. 42).

Die Zunahme der Bedeutung des Vermieters ist sicherlich dem Wohnungsmarkt und der stärkeren Öffentlichkeitsarbeit der Hamburger Wohnungsgenossenschaften geschuldet. In den letzten zwei Jahren waren die Wohnungsgenossenschaften mit ihrer positiven Berichterstattung und den genossenschaftlichen Vorteilen häufiger in den Medien vertreten als in den Jahren davor.

Eine Befragung über die Einstellung der Genossenschaftsmitglieder zu ihrer Rechtsform ergab folgendes Ergebnis:

„Wie bereits in den Vorgängerstudien kommt dem Aspekt preiswertes Wohnen und lebenslanges Wohnrecht die größte Bedeutung zu. Dabei hat insbesondere das lebenslange Wohnrecht für die Mitglieder weiter an Bedeutung gewonnen. Die demokratischen Mitbestimmungsrechte und auch das Fortführen bewährter Traditionen haben ebenso an Bedeutung gewonnen. Bei der Bewertung zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den Altersgruppen: Während demokratische Mitbestimmungsrechte und die sichere Geldanlage vor allem jüngeren Haushalten und Haushalten im mittleren Alter wichtig sind, begrüßen ältere Haushalte deutlich stärker als jüngere das lebenslange Wohn-

⁴¹ GEWOS Institut für Stadt-, Regional- und Wohnforschung GmbH Immobilienberatung, Hamburg, im Folgenden GEWOS genannt, hat von Mitte Oktober bis Mitte Dezember 2012 1.000 Genossenschaftshaushalte und 2.005 Mieterhaushalte in Hamburg telefonisch befragt.

recht und die Einbindung in eine solidarische Gemeinschaft“ (GEWOS 2012, S. 40 f.).

Abbildung 15:

Einstellung der Genossenschaftsmitglieder zu ihrer Rechtsform 2003 bis 2012

„Sehr wichtig“ und „Wichtig“ in % Werte in Klammern: „Sehr wichtig“

	2003	2006	2009	2012
Preiswertes Wohnen	96 (58)	97 (50)	95 (46)	96 (55)
Lebenslanges Wohnrecht	92 (52)	91 (33)	76 (36)	83 (45)
Sichere Geldanlage in Form von Genossenschaftsanteilen	60 (17)	66 (19)	60 (19)	67 (22)
Einbindung in eine solidarische Gemeinschaft	60 (16)	66 (14)	60 (16)	61 (20)
Demokratische Mitbestimmungsrechte	66 (16)	74 (22)	66 (21)	74 (24)
Fortführen der bewährten Tradition	68 (18)	68 (20)	58 (18)	64 (16)

© GEWOS

Quelle: GEWOS 2012, S. 41.

Mietpreisentwicklung

Im November 2012 gingen in Hamburg, Freiburg und Berlin Tausende Menschen auf die Straße, um gegen steigende Mietpreise zu protestieren. In zahlreichen Medien wurde dieses Thema aufgegriffen. In Hamburg hatte das Bündnis „Mietenwahnsinn stoppen“ unter dem Motto „Mietenwahnsinn stoppen – Gemeinsam gegen Wohnungsnot, steigende Mieten und Verdrängung“ zum Protest aufgerufen (vgl. HA, 2012a). Im MieterMagazin werden folgende Gründe genannt:

„Die bei Mieterwechseln zu erzielenden ‚Marktmieten‘ lagen deutlich über den Bestandsmieten. (...) Gleichzeitig erreichten die Energiekosten immer neue Höchstwerte. Gas und Öl stiegen in nur zwei Jahren um zehn (Gas) und 35 Prozent (Heizöl). Ein Ende der Preisspirale ist nicht abzusehen. (...) Haushalte mit ge-

ringem Einkommen sind kaum noch in der Lage, die Steigerungen zu finanzieren. Selbst für die Mittelschicht wird es schwer. (...) Fehlende Wohnungen in Berlin, Hamburg oder München lassen sich nicht von heute auf morgen aus dem Boden stampfen. Der Schwund preiswerter Wohnungen lässt sich (...) nur durch eine nachhaltige Änderung der Rahmenbedingungen aufhalten. Es muss mehr in sozialen Wohnungsbau investiert, der Ausverkauf preiswerter Wohnungen an Heuschrecken gestoppt und das Mietrecht so geändert werden, dass Luxussanierungen und explodierende Mieten verhindert und damit die Ursachen für Mietverdrängung beseitigt werden. (...) Verantwortlich für den Schwund des sozialen Wohnungsbestandes ist die Tatsache, dass immer mehr Wohnungen aus der Mietpreisbindung herausfallen und gleichzeitig nur noch wenige neue Sozialwohnungen mit Preis- und Belegungsbindungen auf den Markt gebracht werden“ (MieterMagazin 2012, S. 4 ff).

Ermittelt man die Angebotsmietpreise aus Inseraten in Zeitungen und im Internet, ergibt sich 2011 ein Durchschnitt von 11,34 €/m², 1,2 % mehr als noch 2010 (vgl. HA 24.3.12, S. 13). Laut Mietspiegelindex⁴², der von F+B⁴³ aus Bestandsmieten ermittelt wird, beträgt der Mietpreis für Hamburg in diesem Zeitraum durchschnittlich 7,27 €/m², die von F+B ermittelte Marktmiete⁴⁴ beträgt 8,97 €/m² nettokalt. Beide Werte liegen rd. 4 % höher als noch ein Jahr zuvor. Der aktuelle Mietenspiegel⁴⁵ vom 1.4.2011 weist einen Mittelwert

⁴² Der F+B Mietspiegelindex wird ermittelt aus 65 m² Wohnungen, normale Vollausstattung, normale, mittlere Lage.

⁴³ F+B Forschung und Beratung für Wohnen, Immobilien und Umwelt GmbH, Hamburg.

⁴⁴ Die F+B Marktmiete wird aus beobachteten Angeboten für eine Referenzwohnung im Bestand (mind. drei Jahre alt) 50 bis 80 m², 2 bis 4 Zimmer, normale Ausstattung berechnet.

⁴⁵ Der Mietenspiegel „ist eine Übersicht, über die in Hamburg am 1. April 2011 gezahlten Mieten für frei finanzierte Wohnungen jeweils vergleichbarer Art, Größe, Ausstattung, Beschaffenheit und Lage. Diese Mieten werden kurz ‚ortsübliche Vergleichsmiet-Vergleichsmieten‘ genannt“ (FHH 2011, S. 3).

von 7,15 €/m² (vgl. FHH 2011) mit einer Steigerung von 2,9 % seit 2009 aus (vgl. FHH 2009).

Der Mietpreis von SAGA GWG beträgt 2011 für öffentlich geförderte Wohnungen nettokalt 5,24 €/m², für frei finanzierte 5,96 €/m² (vgl. SAGA GWG 2011, S. 1).

Nach dem GEWOS-Imagebarometer 2012 liegen die durchschnittlichen Nettokaltmieten in Genossenschaftshaushalten bei 499 €/Monat, im Vergleich zu 608 €/Monat in Mieterhaushalten. 54 % der befragten Mitglieder und 52 % der befragten Mieter beurteilen die Miethöhe als angemessen. 17 % der Mitglieder und 28 % der Mieter finden die Miete zu hoch, 29 % der Mitglieder und 20 % der Mieter schätzen die Miete eher günstig ein (vgl. GEWOS 2012, S. 9). Demzufolge sind 89 % der Mitglieder und 84 % der Mieter mit ihrer Wohnsituation zufrieden. Am zufriedensten sind die über 70-Jährigen mit 95 % in Genossenschaften und 91 % in Mieterhaushalten (vgl. GEWOS 2012, S. 8).⁴⁶

Rückgang der öffentlich geförderten Wohnungen

Zum Stichtag 31.12.2011 beträgt der Anteil der öffentlich geförderten Wohnungen der Genossenschaften 27,6 % des Wohnungsbestandes. Das ist ein Rückgang von 6 % gegenüber 2007 (vgl. VNW 2012, S. 6). Im gleichen Zeitraum ist die Anzahl der öffentlich geförderten Wohnungen bei SAGA GWG um 3 % auf 31,81 % gesunken.⁴⁷

⁴⁶ Diese Umfrage wurde mit Bürgern durchgeführt, die bereits in einer Wohnung in Hamburg wohnen. Wohnungssuchende und Erstmietler zahlen höhere Mietpreise.

⁴⁷ Ermittelt aus Konzern-Geschäftsbericht SAGA GWG 2011, S. 1 und VNW Statistik 2011, S. 7.

Politische Steuerung

Bündnis für das Wohnen

Der jährliche Wohnungsneubaubedarf wird vom Hamburger Senat bis 2020 auf 5.000 bis 6.000 Wohnungen geschätzt. Um dieses Ziel zu erreichen, wurde zwischen der Freien und Hansestadt Hamburg (FHH) und der Hamburger Wohnungswirtschaft in einem „Bündnis für das Wohnen in Hamburg“ im September 2011 u. a. vereinbart, jährlich 6.000 Wohnungen, davon 2.000 öffentlich gefördert, zu errichten. Diese Vereinbarung wurde mit dem VNW Verband norddeutscher Wohnungsunternehmen e. V., der Arbeitsgemeinschaft Hamburger Wohnungsunternehmen e. V., dem BfW Bundesverband freier Immobilien- und Wohnungsunternehmen, Landesverband Nord e. V., dem Grundeigentümer-Verband Hamburg von 1832 e. V., dem IVD Immobilienverband Deutschland, Verband der Immobilienberater, Makler und Sachverständigen, Region Nord e. V. und der SAGA GWG geschlossen unter partnerschaftlicher Beratung des Mietervereins zu Hamburg von 1890 e. V. und „Mieter helfen Mietern“ Hamburger Mieterverein r. V.⁴⁸ Vorausgegangen war im Juni 2011 ein „Vertrag für Hamburg – Wohnungsneubau“ mit den Bezirken, um die Genehmigungsverfahren zu beschleunigen.⁴⁹

Für die Vergabe von städtischen Grundstücksflächen wurden Konzeptausschreibungsverfahren eingeführt. Dabei kann zwischen Mietwohnungsbau, gefördertem Mietwohnungsbau und Wohneigentumsbau differenziert werden.⁵⁰ Dadurch wird das Höchstge-

⁴⁸ Bündnis für das Wohnen, S. 1 ff.
www.hamburg.de/contentblob/3459978/data/buendnis-fuer-das-wohnen.pdf, letzter Zugriff 18.11.2012.

⁴⁹ Ebenda, Bündnis für das Wohnen, S. 2.

⁵⁰ Ebenda, Bündnis für das Wohnen, S. 5.

botsverfahren abgelöst, in dem nur Investoren zum Zuge kamen, die den höchsten Preis für die städtischen Grundstücke bezahlten.

Dies wird auch als Grund für den Rückgang des sozialen Wohnungsbaus gesehen. Insbesondere die Hamburger Wohnungsgenossenschaften und SAGA GWG, die in der Vergangenheit durch das Höchstgebotsverfahren kaum Grundstücke erhielten, sehen in der Konzeptausschreibung wieder eine Chance, sich an den Ausschreibungen zu beteiligen. Zudem sollen 20 % der Neubaugrundstücke an Baugemeinschaften vergeben werden, die häufig in der Rechtsform der Genossenschaft gegründet werden.

Tabelle 3:

Vereinbarung im „Bündnis für das Wohnen für Hamburg“ über den jährlichen Neubau von Wohnungen

Wohnungswirtschaft	Ziel: Jährlicher Baubeginn	davon öffentlich gefördert oder genossenschaftliche Baugemeinschaftsförderung
VNW: Genossenschaften	900 Wohnungen	270 Wohnungen
SAGA GWG	1.000 Wohnungen	300 Wohnungen
BfW, Grundeigentümerverband, IVD	3.500 Wohnungen	1.050 Wohnungen
Vereinbarung im Bündnis	5.400 Wohnungen	1.620 Wohnungen
Differenz	600 Wohnungen	380 Wohnungen
Ziel gesamt	6.000 Wohnungen	2.000 Wohnungen

Quelle: Eigene Darstellung. Datenbasis: Bündnis für das Wohnen a. a. O.

Die Senatoren sind sich einig, dass das Ziel nur in Kooperation mit der Wohnungswirtschaft zu realisieren ist, so Jutta Blankau, Senatorin für Stadtentwicklung und Umwelt:

„Nachdem wir bereits die Bezirke verstärkt in den Wohnungsbau eingebunden haben, schaffen wir nun den nächsten Meilenstein mit dem ‚Bündnis für das Wohnen in Hamburg‘. Mit unseren Partnern in der Wohnungswirtschaft haben wir jetzt verbindliche Absprachen getroffen, um mehr bezahlbaren

*Wohnraum in Hamburg zu schaffen. 6.000 neue Wohnungen zu bauen oder auch die energetische Ertüchtigung des Bestandes sind Aufgaben, die wir nur gemeinsam bewältigen können. Jetzt sind alle an Bord und nehmen volle Fahrt voraus, um unsere Ziele zu unterstützen, den sozialen Zusammenhalt in der Stadt zu bewahren.*⁵¹

Fördermittel für Mietwohnungsneubau

In Hamburg gibt es verschiedene Möglichkeiten der öffentlichen Förderung durch die WK, Hamburgische Wohnungsbaukreditanstalt.⁵²

1. Förderweg:

Für Haushalte mit geringen Einkommen beträgt die zulässige Anfangsmiete 5,90 €/m² Wohnfläche. Wohnberechtigt sind Mieter, deren Einkommen nicht mehr als 30 % über den in § 8 HmbWoFG festgelegten Grenzen liegen, bei Senioren nicht über 50 % über den Einkommensgrenzen. Die Einkommensgrenzen betragen derzeit für einen Einpersonenhaushalt 12.000 €/Jahr und für einen Zweipersonenhaushalt 18.000 € zzgl. 4.100 € für jede zum Haushalt gehörende Person und 1.000 € für jedes zum Haushalt gehörende Kind.⁵³

2. Förderweg:

Zur Förderung von Haushalten mit mittleren Einkommen stehen weitere Mittel zur Verfügung. Hier beträgt die zulässige Anfangsmiete 8,00 €/m² Wohnfläche. Wohnberechtigt sind Mieter, deren

⁵¹ Siehe www.hamburg.de/pressearchiv-fhh/3078364/2011-09-20-bsu-buendnis-fuer-wohnen.html, letzter Zugriff 18.11.2012.

⁵² Siehe www.wk-hamburg.de/mietwohnungen/neubau/mietwohnungsneubau.html, letzter Zugriff 18.11.2012.

⁵³ Vgl. www.landesrecht.hamburg.de, letzter Zugriff 18.11.2012.

Einkommen nicht mehr als 60 % über den in § 8 HmbWoFG festgelegten Grenzen liegen. Bei Projekten des 2. Förderwegs muss quartiersbezogen mindestens ein Drittel aller insgesamt geförderten Wohnungen im 1. Förderweg errichtet werden. Kooperationen von Investoren sind möglich. Daneben können Wohnungsunternehmen unter bestimmten Voraussetzungen weitere Fördermittel von Bund und Land zur Modernisierung, Wohnraumanpassung, Quartiersentwicklung etc. beantragen.⁵⁴

4.2 Kontrastierende Untersuchungsfelder der Fallbeispiele

Wie in Kapitel 3 beschrieben waren im theoretical sampling für die Fallauswahl Gründungsalter, Unternehmenstyp und die Lage der Bestände entscheidend. Diese Unterschiede wirken sich insbesondere auf den Geschäftsbetrieb und die Organe der Genossenschaften aus und werden im Unternehmensleitbild sowie in den unterschiedlichen Förderleistungen deutlich. Nachfolgend werden die quantitativ ermittelten Untersuchungsergebnisse dargestellt.

Ob sich diese Unterschiede auf die Handlungskonzepte der Geschäftsbetriebe im gesellschaftlichen Wandel und auf die Mitgliederinteressen auswirken, ist Gegenstand der weiteren Untersuchung.

4.2.1 Gründung und Entwicklung der Wohnungsgenossenschaften

Wesentliche Unterschiede der beiden Genossenschaften sind zunächst die Gründungszeit und die Gründungsmotive. Daraus ergeben sich auch die unterschiedlichen Geschäftsfelder und Entwicklungen.

⁵⁴ ebenda

Tabelle 4:
Entstehung von altoba und HBH

	altoba	HBH
Gründung	4. Mai 1892 Altonaer Spar- und Bauverein eingetragene Genossenschaft mit beschränkter Haftpflicht	2. April 1949 Bau- und Siedlungsgenossenschaft für Flüchtlinge und Ausgebombte mit beschränkter Haftpflicht
Gründungszweck	Günstige und hygienische Wohnraumversorgung für Arbeiter, Handwerker, kleine Angestellte und Unterbeamte	Günstige und gesunde Wohnraumversorgung für Flüchtlinge und Ausgebombte
Satzungsänderung		1951 Hanseatische Baugenossenschaft Hamburg eingetragene Genossenschaft mit beschränkter Haftpflicht
Erster Wohnungsbau	1892	1950
Fusion / Verschmelzung	1961 Verschmelzung mit „Aufbau“ Bau- und Siedlungsgesellschaft	

Quelle: Eigene Darstellung aus Jubiläumsschriften von altoba und HBH.

Entstehung der altoba

Zu den Gründungsmotiven der altoba ist in einer Festschrift ein-drucksvoll zu lesen:

„In allen Großstädten gab es vor 100 Jahren ein unbeschreibliches Wohnungselend. Viele Familien von Arbeitern, Handwerkern, kleinen Angestellten sowie Unterbeamten hausten in Elendsquartieren. Die Städte zogen im Laufe der Industrialisierung viele Menschen an. Für gesunde Quartiere sorgte niemand. Teure, große Wohnungen gab es genug, aber für den Kleinwohnungsbau interessierte sich kein privater Bauherr, abgesehen von lichtlosen Hinterhäusern, die als ‚Terrassen‘ den gutbürgerlichen Wohnungen an der Straße ‚angehängt‘ wurden“ (Gattermann 1992, S. 7).

Die Wohnungsnot der damaligen Zeit stellte eher eine Preisnot als eine echte Raumnot dar (vgl. altoba 1967, S. 6).

Nach einer Untersuchung des Altonaer Unterstützungsinstituts 1859 über die „Wohnverhältnisse der kleinen Leute“ in Altona wurden Vorschläge zur Verbesserung der Wohnungsnot diskutiert, u. a. auch die Gründung einer Wohnungsbaugenossenschaft. Vorbild zur Gründung des Altonaer Spar- und Bauvereins war der Spar- und Bauverein Hannover von 1885, der eine Spareinrichtung betrieb (vgl. Gatermann 1992, S. 7). Um das notwendige Kapital für die ersten Baugrundstücke aufzubauen, schien eine Spareinrichtung eine geeignete Lösung. Als der Kaufmann Dr. Ferdinand Baur mit seinen Fachkenntnissen für ein Vorstandsamt gewonnen werden konnte, stand auch der Gründung der Genossenschaft nichts mehr im Weg (vgl. Stahncke 2012, S. 14 f.). Die Altonaer Baugenossenschaft wurde schließlich am 4. Mai 1892 im königlich preußischen Amtsgericht der Stadt Altona von 39 Männern verschiedenster Bevölkerungsschichten gegründet. Arbeiter, Handwerker, Unterbeamte, kleine Angestellte, Ärzte, Rechtsanwälte, Ingenieure, ein Pastor, ein Justiziar, der Stadtbaurat und ein Buchdruckereibesitzer wollten sich und ihren Mitmenschen gesunde Wohnungen schaffen und die Gründung mit Rat und Tat unterstützen.

„In den Vorstand wurden gewählt: Tischlermeister Johannes H. Röhrig, Großkaufmann und Privatier Ferdinand Baur (Kassierer), Handlungscomis Martin Germer (Schriftführer) und als Beisitzer Zimmerparlier L. Heinemann sowie Maurergeselle Fritz Brackert. Sie alle arbeiteten ehrenamtlich, ebenso wie der Aufsichtsrat, dessen Vorsitzender Ingenieur W. Kümmeel wurde, Direktor der Gas- und Wasserwerke. Diese Zusammensetzung der Genossen und ihrer Führungsgremien bewirkte zweierlei: Arbeiterorganisationen warnten vor einem Beitritt, weil sie nicht von der Lauterkeit der Großbürger überzeugt waren. Andererseits hatten Wirtschaftskreise sofort Vertrauen gefaßt, denn wenn Privatier und Großkaufmann Ferdinand Baur, in Altona

auch ‚der Millionär‘ genannt, im Vorstand als ‚Cassenführer‘ mitwirkte und in seinem hochherrschaftlichen Haus, Palmaille 55, die Geschäftsanteile entgegennahm, so mußte es sich schon um ein grundsolides Unternehmen handeln. Ferdinand Baur war aber auch Vorsitzender der Altonaer Unterstützungskasse, die der jungen Genossenschaft einen Kredit von 80.000 Mark einräumte. Damit konnte der Bauplatz von der Stadt Altona an der Zeisestraße gekauft werden“ (Gatermann 1992, S. 8).

Obwohl die Gründung teilweise von der Bevölkerung, Arbeiterorganisationen und staatlichen Stellen umstritten war, sind im ersten Jahr bereits 220 Mitglieder beigetreten. Nur wenige haben den vollen Anteil von 300 Mark einbezahlt, die meisten haben ratenweise mindestens 30 Pfennig wöchentlich bar in der Geschäftsstelle einbezahlt (vgl. altoba 1967, S. 15). Auf dem ersten Baugrundstück wurden 24 Wohnungen errichtet, auf die 83 Bewerbungen von Genossenschaftsmitgliedern vorlagen. Für eine gerechte Verteilung hat das Los entschieden (vgl. altoba 1967, S. 17). Da die Spartätigkeit der Mitglieder nicht ausreichte, um den Wohnungsbau zu beschleunigen, wurde durch einen Beschluss der Generalversammlung 1901 auch das Sparen durch Familienangehörige zugelassen, die selbst nicht Mitglied der Genossenschaft waren. 1902 war dadurch der Einlagenbestand auf 500.000 Mark gestiegen und 1914 auf rd. 6 Millionen, die die altoba als zinsgünstige Zwischenkredite zur Finanzierung der Bauvorhaben nutzte (vgl. altoba 1967, S. 17). Der Wohnungsbestand stieg 1961 insb. durch die Verschmelzung mit der „Aufbau“ Bau und Siedlungsgesellschaft. 1937 wird Altona zum Stadtteil Hamburgs laut Verfügung durch das Groß-Hamburg-Gesetz vom 26.1.1937.

Die Genossenschaft sieht als Hauptaufgabe von Anfang an die individuelle Betreuung der Mitglieder. Als ergänzende Förderleistung wird für die Mitglieder und ihre Angehörigen ein vereinseigenes Erholungs- und Ferienheim errichtet. Die Idee entwickelte der

ehemalige Geschäftsführer Hermann Jeddicke. Die Genossenschaft kaufte 1939 ein bereits bestehendes Ferienhaus in Bruhnskoppel bei Malente in der Holsteinischen Schweiz, das die Mitglieder zur Erholung preiswert nutzen konnten. Bereits 1953 musste die Aufenthaltsdauer wegen der großen Nachfrage pro Familie auf zwei Wochen begrenzt werden (vgl. altoba 1967, S. 47 f.). Nachdem die Buchungszahlen rückläufig waren und sich die Ferienanlage nicht mehr rechnete, wurde sie zunächst in ein Tagungshotel umgebaut und schließlich 2006 verkauft (vgl. Stahncke 2012, S. 116).

Entstehung der HBH

Grund der Entstehung der HBH war die Wohnungsnot nach dem Zweiten Weltkrieg in allen westdeutschen Städten.

„Es gab seinerzeit in dem Gebiet westlich der Elbe 15 Millionen Haushalte, aber nur 9 Millionen Wohnungen. Es galt also nicht nur den zerstörten Wohnraum neu zu erstellen, sondern auch der Tatsache Rechnung zu tragen, dass sich die Einwohnerzahl der Bundesrepublik durch Flüchtlinge ständig vergrößerte. Diese katastrophale Lage wirkte sich besonders schwer für Hamburg aus, da diese größte Stadt der Bundesrepublik einen besonderen Anziehungspunkt bildete und zusätzlich die Aufgabe übernehmen musste, die ‚Butenhamburger‘ wieder aufzunehmen“ (HBH 1959).

An der Gründungsversammlung der Bau- und Siedlungsgenossenschaft für Flüchtlinge und Ausgebombte, am 2. April 1949 im Besenbinderhof in Hamburg, nahmen etwa 30 Menschen teil. 20 Mitglieder traten der Genossenschaft bei, 18 zahlten ein Eintrittsgeld in Höhe von 3 DM (vgl. HBH 1949, S. 1).

„Zum Vorstand wurden gewählt: Vorsitzender: Albert Bandemes, (...) Flüchtling aus Pommern, Schriftführer: Friedrich

Nehring, Kaufmann (Vertreter), Paul Pascherat, Architekt“ (HBH 1949, S. 1).

Bereits nach vier Wochen trat der erste Vorsitzende zurück. Das Amt übernahm Kurt Baumgarten, dem es nach zähen Verhandlungen gelang, die „Bau- und Siedlungsgenossenschaft für Flüchtlinge und Ausgebombte e.G.m.b.H.“ am 24. August 1949 ins Genossenschaftsregister einzutragen. Dem Vorstand gehörten weiterhin Paul Pascherat und Irmgard Bartels an. Die Namensänderung in „Hanseatische Baugenossenschaft Hamburg eGmbH“ erfolgte bereits 1950 durch Beschluss der Generalversammlung. Nachdem die Baubehörde die Genossenschaft als „Gemeinnütziges Wohnungsunternehmen“ anerkannte, konnte der Aufbau beginnen (vgl. HBH 1999, S. 10).

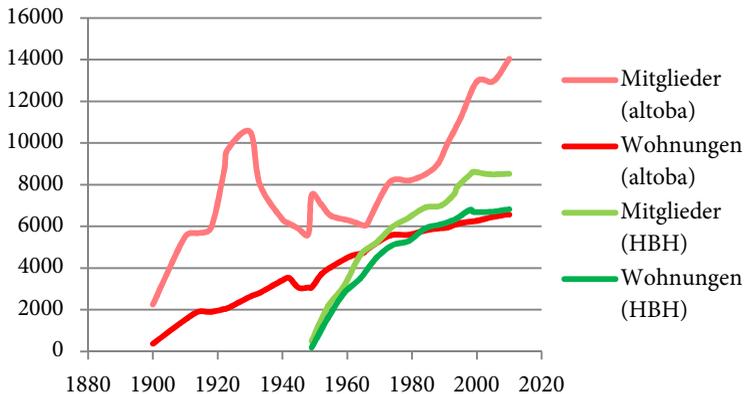
Förderzweck war, allen Flüchtlingen und Ausgebombten zum Teil durch Selbsthilfe, gute und billige Wohnungen in gesunder Lage zu verschaffen. Das erste Baugrundstück sollte vom Hamburger Senat als Pachtland zur Verfügung gestellt werden. Es sollten 40 m² große Reihenhäuser mit kleinem Gemüseland und Stallung errichtet werden. Die Baukosten wurden pro Haus auf ca. 4.000-5.000 DM berechnet. Der Genossenschaftsanteil der Genossenschaftsmitglieder lag bei 300,- DM und konnte in monatlichen Raten von je DM 5,- bezahlt werden. Es konnten durch aktive Mitarbeit auch „Anteilsscheine durch Selbsthilfe“ (HBH 1949, S. 1) gutgeschrieben werden.

Trotz anfänglicher Schwierigkeiten bei der Grundstücksbeschaffung konnte 1950 der Grundstein für die ersten 100 Wohnungen gelegt werden. Die Zahl der Mitglieder stieg von 20 auf 550 im Jahr 1950 (vgl. HBH 1974, S. 10). Zum Richtfest der 1.000. Wohnung sprach am 3.12.1952 der damalige Bausenator Paul Nevermann, der diese Leistungen innerhalb von drei Jahren würdigte. Zugleich war damit auch die 100.000. neu gebaute Wohnung seit Kriegsende entstanden (vgl. Bahnsen, 2012). Der Wohnungsbestand stieg 1959 bereits auf 3.000. 1973 gehörten 5.708 Mitglieder der Genossen-

schaft an (vgl. HBH 1974, S. 10). Bis 1979 wurden neben 6.180 Wohnungen auch Kindertagesheime, Geschäftsräume, Tiefgaragen, 314 Eigenheime und 130 Eigentumswohnungen errichtet (vgl. HBH 1979).

Die unterschiedliche Entwicklung des Wohnungsbestandes und der Mitgliederzahl beider Genossenschaften verdeutlicht Abbildung 16. Das ungleiche Verhältnis zwischen der Anzahl der Mitglieder und der Anzahl der Wohnungen bei der altoba ist insbesondere auf die Spareinrichtung zurückzuführen, da Sparer auch Mitglied der Genossenschaft sein müssen. Während zur Anmietung einer Wohnung von mehreren Personen in einem Haushalt eine Mitgliedschaft ausreicht, muss jeder Sparer in einem Haushalt Mitglied sein.

Abbildung 16:
Entwicklung des Wohnungsbestandes und der Mitgliederzahl
von altoba und HBH



Quelle: Eigene Darstellung. Datenbasis: Jubiläumsschriften und Geschäftsberichte von altoba und HBH.

4.2.2 Unternehmensleitbilder

Im Unternehmensleitbild werden das Ziel und das Handeln der Genossenschaften deutlich. Die altoba hat 2005 ein Unternehmensleitbild veröffentlicht, das mit Mitarbeitern und Mitgliedern der Genossenschaft entwickelt wurde. „Werte leben. Das Leitbild der Altonaer Spar- und Bauverein eG“ ist im Internet unter der Rubrik „Philosophie“ zugänglich.⁵⁵ Im Vorwort der Vorstände heißt es dazu:

„Wir danken allen, die uns bei diesem verantwortungsvollen und auch spannenden Prozess aktiv begleiteten. Und wir wünschen uns, dass dieser Prozess weitergeht. Damit wir bleiben, was wir heute sind: traditionsbewusst und offen gegenüber Neuem“ (altoba 2005, S. 5).

Unter „Werte leben“ versteht die Genossenschaft

„die gleich berechtigten Interessen der Mitglieder, der Mitarbeiter und des Unternehmens. Wie in einem Dreiklang prägen diese unsere genossenschaftliche Kultur. Dabei handelt es sich um einen kontinuierlichen und auch dynamischen Prozess. Die Balance zu halten zwischen notwendigem wirtschaftlichem Denken sowie sozialer und ökologischer Verantwortung ist keine leichte Aufgabe. Besonders in Zeiten, die den Einzelnen, aber auch die Unternehmen mit schwierigen Rahmenbedingungen konfrontieren. Unsere Entscheidungen treffen wir jedoch letztlich nach dem Grundsatz ‚Mensch vor Rendite‘“ (altoba 2005, S. 7).

Ziele für die Genossenschaft sind wie folgt definiert:

„Das Kerngeschäft ‚Errichten, Vermieten und Verwalten von Wohnungen, Betreiben einer Spareinrichtung und anderer Dienstleistungen‘ sichern und ausbauen, Positionierung der Genossenschaft als leistungsstarker Wohnungsanbieter in ihrem

⁵⁵ Siehe www.altoba.de, letzter Zugriff 27.12.2012.

Kerngebiet, die Genossenschaftsidee stärken und kommunizieren, die Genossenschaft bleibt ein innovatives und zukunftsorientiertes Unternehmen, nachhaltige Sicherung der Wirtschaftswirtschaftlichkeit und Ertragskraft des Unternehmens“ (altoba 2005, S. 62).

Ziele für die Mitglieder sind

„zufriedene Mitglieder, unterschiedliche Wohnvorstellungen realisieren, kunden- und marktspezifische Angebote rund ums Wohnen, ein an den Wünschen unserer Mitglieder ausgerichtetes Dienstleistungsangebot, vielfältige Formen der Kommunikation – ideell, sozial und kulturell“ (altoba 2005, S. 60).

In der Jubiläumsschrift zum 50-jährigen Bestehen der HBH wird im Leitbild insbesondere der Bezug zur Hansestadt beschrieben:

„Die HBH ist Teil dieser Stadt. (...) In den 50 Jahren unseres Bestehens haben wir das Erscheinungsbild unserer Hansestadt mitgeprägt und vielen Menschen in Hamburg ein Zuhause gegeben“ (HBH 1999).

Zum Unternehmenszweck ist zu lesen:

„Wir sind ein genossenschaftlich strukturiertes Unternehmen und damit mehr in der Region verwurzelt als jede andere Organisationsform. (...) Als Genossenschaft gehören wir unseren Mitgliedern, die im Mittelpunkt unserer täglichen Arbeit stehen. Der Anspruch, dem wir damit genügen wollen, ist hoch. Das wissen wir. Aber er entspricht voll und ganz unserem Leitgedanken, nach dem all unser Tun und Handeln am Wohl unserer Mitglieder ausgerichtet ist. Die Versorgung unserer Mitglieder mit anspruchsvollem Wohnraum zu angemessenen Preisen und die soziale Verantwortung prägen seit nunmehr 50 Jahren unsere Arbeit. Durch konsequente Instandhaltung und Erneuerung wollen wir auch in Zukunft eine hohe Wohnqualität gewährleisten. Dabei hat der Umweltschutz für uns eine hohe Priorität.“

Neuen Dienstleistungen gegenüber sind wir nicht nur aufgeschlossen, sondern setzen diese zügig und gewissenhaft um. Denn wir wollen, dass sich unsere Mitglieder bei der HBH rundum wohlfühlen. Das ist und bleibt unser erklärtes Ziel.“

Dieses Leitbild gilt unverändert und ist nicht im Internet veröffentlicht. Das Unternehmensziel ist im Internet unter der Rubrik „Kurzportrait“⁵⁶ zu lesen:

„Als Wohnungsgenossenschaft sind wir traditionell unseren Mitgliedern verpflichtet. Unsere Aufgabe besteht in der Versorgung unserer rund 8.600 Mitglieder mit ansprechendem Wohnraum zu angemessenen Preisen. (...) Der beste Schutz vor Spekulation und Umwandlung in Wohneigentum ist das Wohnen bei der HBH. Ein unbefristetes Nutzungsrecht an einer Genossenschaftswohnung garantiert Ihnen lebenslanges Wohnrecht. Unser Wohnungsbestand von derzeit ca. 6.900 Wohnungen in Hamburg befindet sich in verschiedenen attraktiven Lagen und wird (fast) allen Ansprüchen gerecht.“

Im Kern stimmt das Leitbild von 1999 mit den im Internet veröffentlichten Zielen und den Aussagen der Interviewpartner überein.

Ein Vergleich der Unternehmensziele mit den Gründungsmotiven zeigt in beiden Genossenschaften eine Kontinuität. So hat sich beispielsweise bei der altoba das hohe soziale Engagement gegenüber den Mitgliedern fortgesetzt durch die Gründung einer eigens dafür vorgesehenen Abteilung Sozialmanagement, die Gründung eines Vereins sowie einer Stiftung. Auch die HBH hat ihre Ziele der Wohnraumversorgung mit guten und günstigen Wohnungen aus der Gründerzeit bis heute bewahrt und ihre Geschäftsfelder nicht erweitert.

⁵⁶ Siehe www.hanseatische.de, letzter Zugriff 27.12.12.

Die Unternehmensziele sind auch ein Spiegelbild der unterschiedlichen Unternehmenstypen in Form einer Dienstleistungsgenossenschaft (altoba) und einer Vermietungsgenossenschaft (HBH).

4.2.3 Geschäftsbetrieb und Organe

Ein weiteres Untersuchungsfeld galt den Geschäftsbetrieben und Organen von altoba und HBH. Die Analyse erfolgte aus Geschäftsberichten, Satzungen, Mitgliederzeitschriften, Internetseiten und Gesprächen.

Tabelle 5:
Geschäftsbetrieb und Organe von altoba und HBH

	altoba	HBH
Satzung: § 2: Zweck und Gegenstand der Genossenschaft	1. Zweck der Genossenschaft ist überwiegend die Förderung der wohnlichen Versorgung ihrer Mitglieder sowie der Betrieb einer Spareinrichtung.	1. Die Genossenschaft errichtet und bewirtschaftet Wohnungen und Eigenheime in allen Rechts- und Nutzformen zu angemessenen Preisen.
	2. Die Genossenschaft kann Bauten in allen Rechts- und Nutzungsformen bewirtschaften, errichten, erwerben und betreuen. Sie kann alle im Bereich der Wohnungswirtschaft, des Städtebaus und der Infrastruktur anfallenden Aufgaben übernehmen. Hierzu gehören Gemeinschaftsanlagen und Folgeeinrichtungen, Läden und Räume für Gewerbebetriebe, soziale, wirtschaftliche und kulturelle Einrichtungen und Dienstleistungen.	2. Die Genossenschaft kann Bauten in allen Rechts- und Nutzungsformen bewirtschaften, errichten, erwerben, vermitteln, veräußern und betreuen; sie kann alle im Bereich der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft, des Städtebaus und der Infrastruktur anfallenden Aufgaben übernehmen. Hierzu gehören Gemeinschaftsanlagen und Folgeeinrichtungen, Läden und Räume für Gewerbebetriebe, soziale, wirtschaftliche und kulturelle Einrichtungen und Dienstleistungen.

	<p>Darüber hinaus kann sie alle Geschäfte betreiben, die zur Förderung der Mitglieder geeignet sind.</p> <p>Sie kann auch Tochtergesellschaften gründen und sich an anderen Unternehmen beteiligen.</p>	3. Beteiligungen sind zulässig.
	3. Die Genossenschaft betreibt eine Spareinrichtung, in der von ihren Mitgliedern und deren Angehörigen Einlagen angenommen und Namensschuldverschreibungen ausgegeben werden.	4. Der Geschäftsbetrieb der Genossenschaft erstreckt sich auf die Freie und Hansestadt Hamburg sowie auf das Umland in den angrenzenden Bundesländern.
	4. Die Ausdehnung des Geschäftsbetriebes auf Nichtmitglieder ist nach den von Vorstand und Aufsichtsrat gemäß § 28 zu beschließenden Grundsätzen zugelassen. Für die Spareinrichtung gelten die Bestimmungen des Abs. 3.	5. Die Ausdehnung des Geschäftsbetriebes auf Nichtmitglieder ist zulässig; Vorstand und Aufsichtsrat beschließen gem. § 29 f) die Voraussetzungen.
Anzahl Vorstandsmitglieder	2	2
Anzahl Mitarbeiter	107 (61 kaufm., inkl. Techniker, 33 gewerbl., 5 Teilz. und 8 Auszubildende)	57 (22 kaufm., 3 techn., 23 gewerbl., 8 Teilz. und 1 Auszubildender)
Anzahl verwalteter Objekte	6.562 Wohnungen 1.694 sonstige Objekte (Garagen u. a.)	6.818 Wohnungen 2.275 Garagen, 29 Läden, 3 Büros, 2 Kindertagesheime, 1 Pflegestation
Anzahl Mitglieder	14.032	8.523

Vertreterver- sammlung	seit 1927	seit 1960
Anzahl Vertreter	93 aufgeteilt in 3 Bezirke Verzeichnis der Vertre- ter und Ersatzvertreter ist im Geschäftsbericht veröffentlicht	63 keine Angabe im Geschäfts- bericht
Anzahl Ersatzvertreter	70	33
Zusätzliche Veranstaltun- gen für Vertre- ter	2 Informationsveran- staltungen für Vertreter, aufgeteilt in je 3 Grup- pen	1-2 Informations- veranstaltungen für Vertreter
Zusätzliche Gremien	Gruppe „Schöner Woh- nen“	
Beteiligungs- möglichkeiten für die Mitglie- der	bei Neubau- und Mo- dernisierungsmaßnah- men Freiraum- und Spiel- platzgestaltung Gartengestaltung Hausordnung altoba forscht Geschichtswerkstatt 6 Nachbarschaftstreffs Nachbarschaftsfeste	bei Neubaumaßnahmen 3 Nachbarschaftstreffs Nachbarschaftsfeste
Anzahl Aufsichtsräte	9	6
Höhe Ge- schäftsanteile lt. Satzung	4 Anteile à 150 € bei Eintritt bei Wohnungsnutzung weitere	6 Anteile à 154 € bei Eintritt bei Wohnungsnutzung weitere
Mitgliederzeit- schrift	„Bei uns“ 4-mal jährlich	„HBH-Aktuell“ 4-mal jährlich
Weitere Ein- richtungen	Nachbarschaftshilfever- ein „Vertrautes Woh- nen“ im Altonaer Spar- und Bauverein e. V.“ „altoba-Stiftung der Altonaer Spar- und Bauverein eG“ Spareinrichtung	

Quelle: Eigene Darstellung. Datenbasis: Geschäftsberichte 2011 und Mitgliederzeitschriften von altoba und HBH sowie mündliche Angaben der Geschäftsbetriebe.

Die altoba hat ihren Sitz in der Max-Brauer-Allee in Altona. In dieser Gegend hat die Genossenschaft einen hohen Wohnungsbestand und ist für ihre Mitglieder gut zu erreichen. Durch den Betrieb der Spareinrichtung im Erdgeschoss des Verwaltungsgebäudes sind Auflagen durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) gegeben. Entsprechend müssen die Vorstände über eine Bankleitereignung verfügen und auch der Aufsichtsrat muss entsprechend geschult sein, um als Kontrollorgan auch eine Spareinrichtung überprüfen zu können. Da die Sparer auch Mitglied bei der Genossenschaft sein müssen, ist der Mitgliederbestand deutlich höher als die Anzahl der Wohnungen. Der im Vergleich mit der HBH beinahe doppelt so hohe Personalbestand ist u. a. auf die Spareinrichtung und auf das Sozialmanagement zurückzuführen. Diese Einrichtungen hat die HBH jeweils nicht.

Die HBH hat ihren Geschäftssitz im Lämmersieth in Barmbek, auch inmitten des Wohnungsbestandes, gut erreichbar für die Mitglieder. Aus dem Vergleich wird erkennbar, dass die HBH mit deutlich weniger Personal einen ähnlich großen Wohnungsbestand als die altoba verwaltet. Dass die HBH schlank aufgestellt ist, zeigt sich auch in der Anzahl der Aufsichtsräte, die alle über eine qualifizierte Berufsausbildung verfügen, um der Genossenschaft durch fachlichen Rat zur Verfügung zu stehen. Aus dem Unternehmensziel wurde deutlich, dass sich die HBH auf das Kerngeschäft, die Vermietung und Verwaltung von Wohnungen zu angemessenen Preisen an die Mitglieder konzentriert.

In beiden Genossenschaften gibt es Vertreterversammlungen, deren Hauptaufgabe darin besteht, einmal im Jahr über den Jahresabschluss, die Gewinnverwendung und die Entlastung der Organe abzustimmen. Um die Vertreter stärker einzubinden, werden in beiden Genossenschaften zusätzliche Versammlungen einberufen, bei denen die Mitglieder informiert werden und ihre Anliegen vorbringen können. Bei der altoba werden zusätzlich zwei Treffen angeboten, jeweils für drei Bezirke, die im Kommunikationscent-

rum stattfinden. Die HBH bietet ebenfalls ein zusätzliches Treffen in ihrem Geschäftssitz an. Im Wahljahr der Vertreter werden zwei Treffen mit einer Rundfahrt durch die Wohnungsbestände angeboten. Diese zusätzlichen Veranstaltungen sind gesetzlich nicht vorgeschrieben.

Zusätzlich hat sich bei der *altoba* noch eine Gruppe „Schöner Wohnen“ gefunden, die sich insbesondere für das Wohnumfeld einsetzt. Weiter werden bei der *altoba* die Mitglieder bei Neubau- und Modernisierungsmaßnahmen, Wohnumfeld- und Spielplatzgestaltungen eingebunden. Die Bewohner werden eingeladen, mit den Architekten und Angestellten der Genossenschaft zu planen und zu gestalten.⁵⁷ 2012 hat die *altoba* ihre Mitglieder an der Hausordnung beteiligt. Durch einen Aufruf in den Mitgliederzeitschriften „bei uns“ und im Internet konnten alle Mitglieder ihre Wünsche äußern, die in einer neuen Hausordnung vom 1.10.2012 Berücksichtigung fanden. Die Entwicklung der neuen Hausordnung, die Beiträge der Mitglieder und das Resultat wurden in der „bei uns 3/12“ und im Internet kommuniziert.⁵⁸ Für das 120-jährige Jubiläum der *altoba* 2012 hat sich die Genossenschaft etwas Besonderes einfallen lassen: Alle Mitglieder waren aufgerufen, sich an der Erforschung der *altoba* zu beteiligen. Gemeinsam mit dem Altonaer Museum wurde eine Ausstellung mit eigenen Beiträgen der Genossenschaftsmitglieder initiiert. Vom 9.5.2012 bis 10.2.2013 war die Ausstellung „Bei uns nebenan. Bauen und Wohnen in Altona“ im Altonaer Museum zu sehen. Die Mitglieder waren in Erzählcafés aufgerufen, ihre Geschichten von früher zu erzählen, die im Museum an Hörstationen zu erfahren waren. Alltagsgegenstände aus vergangenen Zeiten waren im Museum zu bestaunen.

Im Vergleich wird erkennbar, dass beide Genossenschaften ihren Mitgliedern Nachbarschaftstreffs zur Verfügung stellen. Die HBH

⁵⁷ Teilnehmende Beobachtung an der Wohnumfeldgestaltung am 18.4.2012 im Kommunikationszentrum.

⁵⁸ Siehe www.altoba.de, letzter Zugriff 27.12.2012.

stellt dabei nur die Gebäude zur Verfügung und überlässt die Angebotsgestaltung den Mitgliedern. Bei der altoba werden die Nachbarschaftstreffe mit zusätzlichem Personal betreut. Die über 100 Ehrenamtlichen werden begleitet und geschult. Seit 1998 gibt es hierfür eine Abteilung, die zunächst „Vertrautes Wohnen“ und inzwischen „Sozialmanagement“ heißt und vier Mitarbeiter beschäftigt. Zudem hat die Genossenschaft den Nachbarschaftsverein „Vertrautes Wohnen“ im Altonaer Spar- und Bauverein e.V. und die „altoba-Stiftung der Altonaer Spar- und Bauverein eG“ gegründet. Durch diese zusätzlichen Einrichtungen sollen die Mitglieder und Bewohner im Quartier gefördert werden. Die Satzung der HBH würde ebenso zulassen, dass dieses Angebot weiter ausgebaut und von der Genossenschaft gefördert und stärker unterstützt wird.

Die altoba ist gemäß DIN EN ISO 9001:2008 zertifiziert und unterliegt durch das Qualitätsmanagementsystem bestimmten dienstleistungsbezogenen Anforderungen.⁵⁹

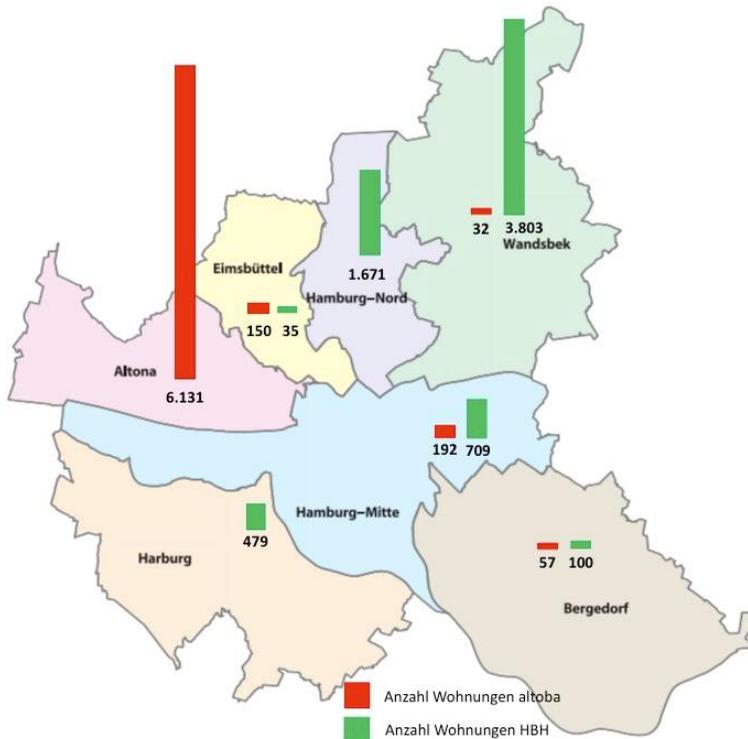
4.2.4 Lage der Wohnungsbestände und Mitgliederstruktur

Weitere kontrastierende Untersuchungsfelder sind in der Lage der Bestände und der Mitgliederstruktur zu sehen. Ob sich daraus ein Zusammenhang ergibt, wird in der weiteren Forschung analysiert.

In der folgenden Grafik werden zunächst die Wohnungsbestände der zu untersuchenden Genossenschaften dargestellt. Der größte Wohnungsbestand der altoba liegt in Altona und Ottensen (Bezirk Altona), bei der HBH in Barmbek (Bezirk Wandsbek).

⁵⁹ Siehe www.altoba.de, letzter Zugriff 27.12.2012.

Abbildung 17:
Lage der Wohnungsbestände von altoba und HBH



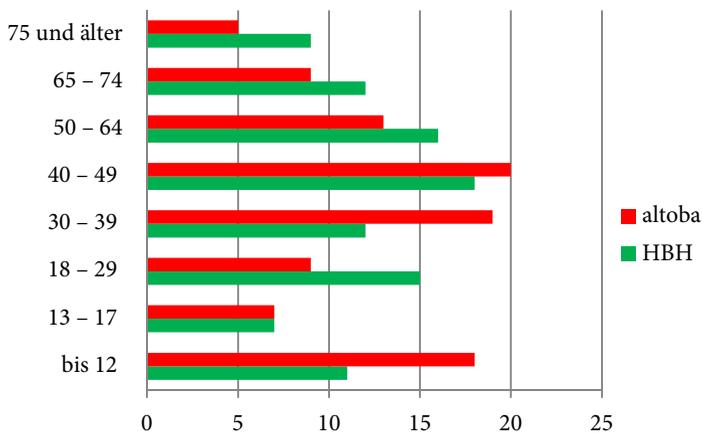
Quelle: Eigene Darstellung aus Geschäftsberichten von altoba und HBH 2010.

Zur Analyse der Mitgliederstruktur beider Genossenschaften werden Ergebnisse aus Mitgliederbefragungen herangezogen, die in beiden Unternehmen unabhängig voneinander von derselben Beratungsgesellschaft (A&K) durchgeführt wurden.

Die altoba hat 2009 und 2003 die letzten Mitgliederbefragungen durchführen lassen. Schwerpunkt der Befragung 2009 waren die Mitgliederzufriedenheit und die Zielgruppen der altoba. Zur Analyse wurden aus einer Stichprobe von 4.100 rd. 1.800 telefonische Interviews geführt.

Die HBH hat 2010 und 2001 zuletzt Mitgliederbefragungen durchführen lassen. Bei der Befragung 2010 sollten vor allem der Modernisierungsbedarf, die Zufriedenheit und das Image der Genossenschaft untersucht werden. Aus einer Stichprobe von 3.000 wohnenden Mitgliedern wurden 802 telefonische Interviews geführt.

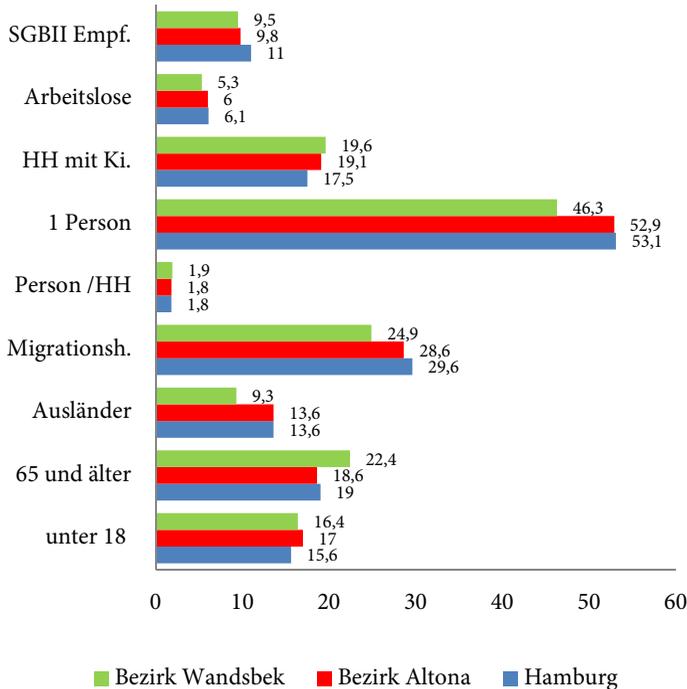
Abbildung 18:
Altersstruktur der Mitglieder von altoba und HBH (in Prozent)



Quelle: Eigene Darstellung. Datenbasis: HBH Mitgliederbefragung 2010 A&K, altoba Wohnzufriedenheitsanalyse 2009 A&K.

Aus der Abbildung wird deutlich, dass bei der altoba jüngere Mitglieder wohnen als bei der HBH. In den Gesprächen wird diese Analyse bestätigt. Die altoba beschreibt ihre Mitglieder als „kommunikativ-dynamisch im jungen Mittelalter“ (Ib 96-106), bei der HBH wohnen überwiegend Ältere und noch viele Erstmieter (vgl. I Ib 66-67, IIa 31-32). Zudem stimmt die Altersstruktur der Genossenschaften mit der Bevölkerungsstruktur in den Bezirken Altona und Wandsbek überein (vgl. Abb. 19).

Abbildung 19:
Bevölkerung in Hamburg nach Bezirken (in Prozent)

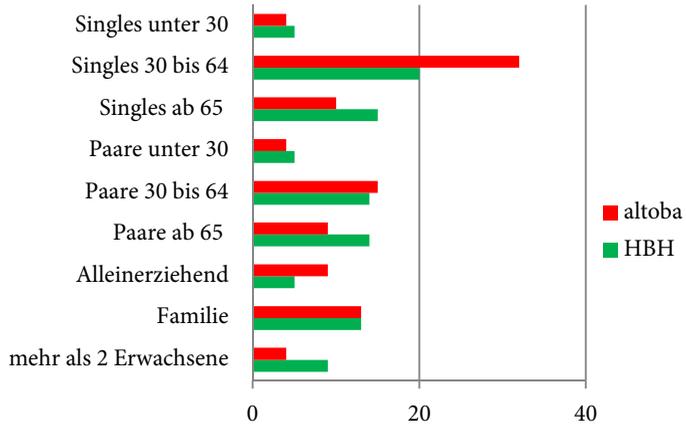


Quelle: Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein, Hamburger Stadtprofile 2011.

In beiden Genossenschaften wurden durch A&K Haushaltstypen, Haushaltsnettoeinkommen, Erwerbstätigkeit und Haushaltsgröße ausgewertet, die ebenfalls für den Vergleich herangezogen werden, um die Mitgliederstruktur näher zu analysieren.

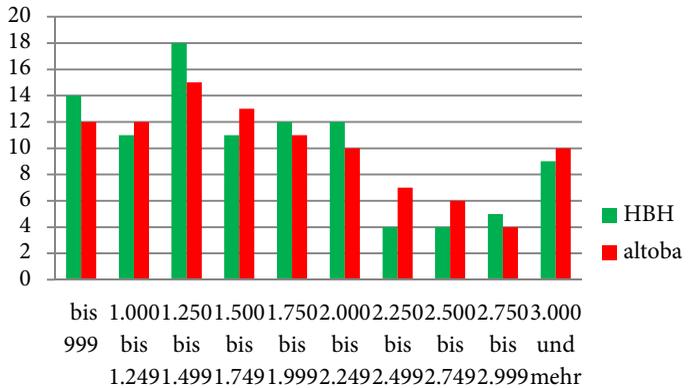
Ein Vergleich der Haushaltstypen bestätigt zusätzlich die Altersstruktur. Wie aus Abbildung 19 ersichtlich ist, leben bei der Altona mehr Singles in der Altersgruppe 30-64 Jahre, während bei der HBH die Singles über 65 Jahre dominieren.

Abbildung 20: Haushaltstypen der Mitglieder von altoba und HBH (in Prozent)



Quelle: Eigene Darstellung. Datenbasis: HBH Mitgliederbefragung 2010 A&K, altoba Wohnzufriedenheitsanalyse 2009 A&K.

Abbildung 21: Haushaltsnettoeinkommen der Mitglieder von altoba und HBH (in Prozent)



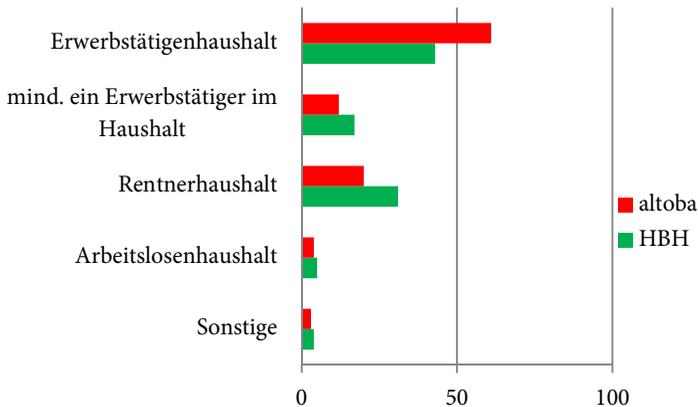
Quelle: Eigene Darstellung. Datenbasis HBH Mitgliederbefragung 2010 A&K, altoba Wohnzufriedenheitsanalyse 2009 A&K.

Ein Vergleich der Haushaltsnettoeinkommen zeigt, dass bei der altoba mehr Mitglieder mit einem Einkommen über 2.250 € wohnen, insbesondere über 3.000 € und bei der HBH mehr Mitglieder mit einem Einkommen unter 1.500 €. Dies entspricht auch dem Vergleich der Erwerbstätigkeit der Mitglieder (vgl. Abb. 22), nachdem bei der HBH mehr Rentnerhaushalte und bei der altoba mehr Erwerbstätigenhaushalte zu verzeichnen sind.

Die beiden Grafiken über die Erwerbstätigkeit und die Haushaltsnettoeinkommen werden auch durch die Gespräche bestätigt, wonach bei der HBH alle Zielgruppen wohnen, vom Studierenden bis zur Familie und zum Rentner (vgl. Iib 65-76). Diese Einschätzung zeigt sich auch im Vergleich der Haushaltsgrößen (vgl. Abb. 23).

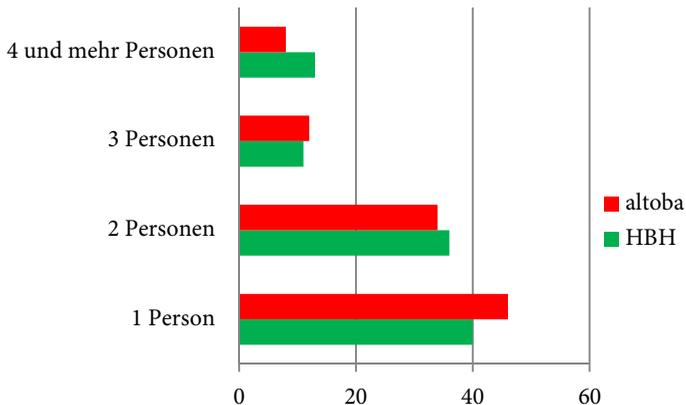
Abbildung 22:

Erwerbstätigkeit der Mitglieder von altoba und HBH (in Prozent)



Quelle: Eigene Darstellung. Datenbasis: HBH Mitgliederbefragung 2010 A&K, altoba Wohnzufriedenheitsanalyse 2009 A&K.

Abbildung 23:
Haushaltsgrößen der Mitglieder von altoba und HBH (in Prozent)

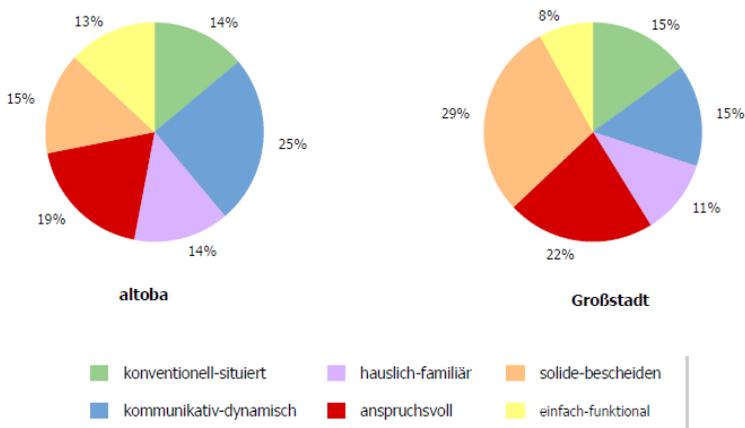


Quelle: Eigene Darstellung. Datenbasis: HBH Mitgliederbefragung 2010 A&K, altoba Wohnzufriedenheitsanalyse 2009 A&K.

Zur Analyse der Mitgliederstruktur wurden bei der altoba durch A&K in der Wohnzufriedenheitsanalyse 2009 erstmals auch die „Wohntypen“ untersucht, um herauszufinden, welche Wohnformen für die Mitglieder relevant sind. Die von A&K entwickelten Wohnkonzepte wurden bereits ausführlich in Kapitel 2.1.3 beschrieben.

Demnach ist der größte Mitgliederkreis der altoba den „Kommunikativ-dynamischen“ zuzuschreiben, gefolgt von „Anspruchsvollen“ (vgl. Abb. 24). Für die HBH wurden keine Wohnkonzepte ermittelt. Aufgrund der bisherigen Analyse kann vermutet werden, dass der Anteil von „Solide-bescheidenen“ und „Häuslich-familiären“ bei der HBH größer wäre als bei der altoba und der Anteil der „Kommunikativ-dynamischen“ und „Anspruchsvollen“ geringer ausfallen würde. Durch die folgende qualitative Untersuchung wird diese Einschätzung bestätigt.

Abbildung 24:
Wohnkonzepte der altoba



Quelle: Altoba Wohnzufriedenheitsanalyse 2009 S. 9, A&K.

4.2.5 Mietpreisentwicklung und Mietenstrategie

Aus einem Vergleich der Mietpreisentwicklung auf dem Hamburger Wohnungsmarkt mit den Mietpreisentwicklungen der untersuchten Genossenschaften wird deutlich, dass die Mitglieder aller Hamburger Genossenschaften generell eine geringere Durchschnittsmiete zahlen als bei Vermietern anderer Rechtsformen (vgl. Kapitel 4.1.2).

In einer internen Vertreterversammlung hat der Vorstand der altoba die neue Mietenstrategie vorgestellt. In einem Vortrag wurde verdeutlicht, dass der Hamburger Mietenspiegel 2011 eine Steigerung gegenüber 2009 um 5,8 % auf 7,15 €/m² aufweist.⁶⁰ Dagegen hat sich die Durchschnittsmiete der altoba im gleichen Zeitraum nur um 3,5 % auf 6,36 €/m² erhöht. Nur in 8 % aller Wohnungen werden mehr als 8 €/m² Nutzungsgebühr bezahlt. Werden die Ob-

⁶⁰ Berechnet aus dem Durchschnitt aller im Mietenspiegel 2011 aufgeführten Mittelwerte. Die Summen beziehen sich auf Nettokaltmieten ohne Heizung und ohne Betriebskosten.

jekte mit einbezogen, für die mehr als 7 €/m² bezahlt werden, sind es insgesamt 11 % des gesamten Wohnungsbestandes. Mitglieder, die bereits seit mindestens drei Jahren bei der altoba wohnen und innerhalb der Genossenschaft umziehen, zahlen bei der Neuvermietung nur den Mittelwert des Mietenspiegels. Für diese Wohnung zahlen alle anderen, die noch nicht bei der altoba wohnen, grundsätzlich 10 % mehr als den Mittelwert des Mietenspiegels. Dieser Betrag wird für energetische Maßnahmen verwendet. Für rund 1.900 Altbauwohnungen, die bis 1918 errichtet wurden, gilt dieselbe Mietenstrategie. Sonderregelungen gibt es für „zertifizierte Wohnungen“⁶¹ sowie eine Großwohnsiedlung, für die ein einheitlicher Mietpreis gilt. Mieterhöhungen erfolgen frühestens nach 24 Monaten, die dann zwischen 5 % und max. 10 % liegen. Die Erhöhung wird auf den Mittelwert des Mietenspiegels begrenzt. Mitglieder, die ihre Nutzungsgebühr nicht bezahlen können, erhalten aus der altoba-Stiftung eine Unterstützung.⁶²

Auch bei der HBH waren die Mietpreise Gegenstand der Diskussion bei der Vertreterversammlung. Bei Mieterhöhungen bleiben die Mieten drei Jahre lang fest, danach liegt die maximale Erhöhung bei 0,51 €/m². Damit liegen die Mietpreise immer unter dem Hamburger Mietenspiegel. Die Durchschnittsmieten der HBH betragen 5,48 €. Damit liegen sie 0,88 € unter den Durchschnittsmieten der altoba und 1,67 € unter dem Mittelwert des Hamburger Mietenspiegels.⁶³

Zum Vergleich der Mieten werden in Tabelle 6 die Mietpreise aus dem Mittelwert des Hamburger Mietenspiegels 2011 den Mietpreisen der altoba und der HBH im Mittelwert gegenübergestellt.

⁶¹ Ausgesuchte Wohnungen werden hochwertig renoviert und von einem unabhängigen Sachverständigen zertifiziert. Die Wohnungen werden mit Gütesiegel zu einem höheren Preis angeboten.

⁶² Vortrag des Vorstandes bei der internen Vertreterversammlung (IVV) am 11.4.2012 im Kommunikationszentrum der altoba.

⁶³ Vortrag des Vorstandes bei der Vertreterversammlung der HBH am 7.6.2012 im Hotel Inter Conti in Hamburg.

Beispielhaft werden entsprechend des Mietenspiegels Wohnungen von 66 m² – unter 91 m² in normaler Wohnlage mit Bad und Sammelheizung verglichen.

Eine Gegenüberstellung der beiden Genossenschaften in Tabelle 6 zeigt, dass 2011 die Mietpreise der HBH in Wohnungen von 66 m² – unter 91 m² in normaler Wohnlage in allen Baualtersklassen günstiger waren als der Mittelwert des Hamburger Mietenspiegels und überwiegend günstiger als Wohnungen der *altoba*. Nur in der Baualtersklasse 1968 – 1977 sind die Mietpreise der *altoba* im Mittelwert günstiger als jene der HBH. Werden die Mietpreise der HBH mit dem Mittelwert des Hamburger Mietenspiegels 2011 in allen Baualtersklassen in normaler Wohnlage verglichen, liegen die HBH-Mieten immer unterhalb des Mittelwertes des Hamburger Mietenspiegels.

Bei der *altoba* sind die Mietpreise neben der in Tabelle 6 dargestellten Kategorie auch noch in weiteren Bereichen höher als der Mittelwert des Mietenspiegels, insbesondere bei den seit 1994 gebauten Wohnungen und der Baualtersklasse 1948 – 1960.⁶⁴

Die Differenz zwischen *altoba* und HBH ergibt sich auch durch die Angebotsmieten, die in Altona höher liegen als in Barmbek. Zudem sind die Bodenrichtwerte je qm Wohnfläche für Mehrfamilienhaus-Grundstücke von 2/2009 bis 7/2011 in Altona-Nord um 78 % gestiegen, in Ottensen um 68 % und dagegen in Barmbek-Süd nur um 27 % und in Barmbek-Nord um 11 %.⁶⁵

⁶⁴ Datenbasis ermittelt aus eigenen Daten von *altoba* und HBH zum Vergleich der Mieten mit dem Mittelwert des Hamburger Mietenspiegels zum 31.12.11.

⁶⁵ Präsentation des Mietwohnungsmarktes in Hamburg 2012 von der Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt Hamburg vom 24.1.2013 unveröffentlicht.

Tabelle 6:

Mietpreise von altoba und HBH im Vergleich zum Mittelwert des Hamburger Mietenspiegels 2011

	Baujahr bis 1918	Baujahr 1919- 1948	Baujahr 1948- 1960	Baujahr 1961- 1967	Baujahr 1968- 1977	Baujahr 1978- 1993	Baujahr 1994- 2011
Mieten- spiegel HH Mittel- wert	8,23 €	6,39 €	6,17 €	5,38 €	5,50 €	7,90 €	8,66 €
altoba Mittel- wert	7,22 €	5,92 €	5,89 €	5,26 €	4,09 €	⁶⁶	9,70 €
HBH Mittel- wert			5,56 €	4,93 €	5,45 €	5,86	6,53 €
altoba Δ zu Mieten- spiegel	- 1,01 €	-0,47 €	-0,28 €	-0,12 €	-1,41 €		+1,04 €
HBH Δ zu Mieten- spiegel			-0,61 €	-0,45 €	-0,05 €	-2,04 €	-2,13 €

Quelle: Eigene Darstellung. Datenbasis: Hamburger Mietenspiegel 2011, Mietenspiegel der altoba zum 31.12.2011, Mieten HBH zum 31.12.2011.

4.3 Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels und Handlungskonzepte der Geschäftsbetriebe

Der Schwerpunkt der Forschung liegt auf der Analyse der Geschäftsbetriebe und der Mitgliederinteressen der untersuchten Genossenschaften. Um die forschungsleitende Frage zu beantworten, worin Verantwortliche für den wohnungsgenossenschaftlichen Geschäftsbetrieb die Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels sehen und mit welchen Maßnahmen sie darauf reagieren, wurde zuerst in beiden Genossenschaften der Geschäftsbetrieb

⁶⁶ Kein Wohnungsbau in dieser Baualtersklasse

untersucht. Dazu folgte neben der quantitativen Inhaltsanalyse in Kapitel 4.2 zunächst eine qualitative Forschung in Form von Experteninterviews mit den jeweiligen Vorständen und zwei weiteren von ihnen benannten Verantwortlichen der Geschäftsbetriebe (vgl. Kapitel 3.3).

Um Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Geschäftsbetriebe sichtbar zu machen, wurden die Aussagen der untersuchten Genossenschaften miteinander verglichen und in einer Tabelle nach „Herausforderungen“ und „Lösungen“ gegenübergestellt. Die farbliche Kennzeichnung verdeutlicht die differenzierte Sichtweise.

Tabelle 7:

Befragungsergebnisse der Geschäftsbetriebe von altoba und HBH im Vergleich

(Legende: blau: HBH und altoba, rot: altoba, grün: HBH)

Befragungsergebnisse (Geschäftsbetrieb)	
Worin liegen die Herausforderungen der Bewältigung des gesellschaftlichen Wandels und wie reagieren die Genossenschaften darauf?	
Herausforderungen	Lösungen
Mitglieder wollen so lange wie möglich in der eigenen Wohnung bleiben	Wohnungen und Umfeld den Bedürfnissen der Bewohner anpassen – so flexibel wie möglich –
	Bei Wohnungswechsel barrierefreier Umbau der Wohnung
Überalterung der Bevölkerung	ständige Modernisierungen
	Bei Neubau mehrere Generationen unter einem Dach
Wohnsicherheit für bezahlbare Mieten und lebenslanges Wohnen	Wohnraumanpassungen in der Wohnung (technische Hilfen)
	Großes Angebot an technischen und sozialen Hilfen: „Wir vermitteln alles“
	Vermittlung von Pflegediensten etc.
	Hausnotruf
	Angebote zur Nachbarschaftsförderung in den Nachbarschaftstreffs
	Förderung des ehrenamtlichen Engagements
	Angebote für Nahraumversorgung im Quartier durch Kooperationen mit anderen Trägern
Kein Heim, dafür Demenz-WG und Baugemeinschaften sowie Wohnprojekte	
	Hausverwalter als Sprachrohr und direkter Ansprech-

	partner
Unterschiedliche Wohnkonzepte für unterschiedliche Mitglieder	Mehr Vielfalt durch verschiedene Grundrisse und Ausstattungen Zertifiziertes Wohnen
Unterschiedliche Wohnformen für unterschiedliche Bedürfnisse	Entwicklung neuer Wohnformen, Wohnprojekte und Baugemeinschaften
Generation der Älteren verändert sich, dadurch auch das Ehrenamt	Andere Angebote für „zukünftige Alte“
Zunahme von Singlehaushalten	Zahlreiche Angebote in Nachbarschaftstreffs gegen Vereinsamung, Mitwirkungsmöglichkeiten
Mitbestimmung nimmt zu	Bedürfnisse und Wünsche der Mitglieder werden berücksichtigt.
	Viel Beteiligung ermöglichen
	Offene Kommunikation
	Regelmäßige Mitgliederbefragungen
Gremien werden sich verändern	Transparenz der Gremienarbeit und Mitwirkung ermöglichen
	Sich den „Neuen“ und ihren Bedürfnissen anpassen
Beteiligung und Kommunikation nehmen zu (Renaissance der Genossenschaftsidee)	Genossenschaftsgedanken stärken und vorleben
	Mitglieder beteiligen und informieren
Sinkende Haushaltseinkommen	Bezahlbare Mietpreise Moderate Mieterhöhung
	Mietmodelle über Spareinrichtung
	Genossenschaftliches Wohngeld für „Notfälle“ über altoba-Stiftung
	Rabattsystem für Vergünstigungen beim Einkauf (altoba-card)
	kostenfreie Angebote in den Nachbarschaftstreffs bzw. günstiger als Volkshochschule
Soziale Verantwortung für das Quartier übernehmen, um Infrastruktur, Kultur, Bildung etc. zu erhalten	Engagement und Vernetzung in den Stadtteilen, Kooperation mit Trägern vor Ort
Veränderung der Mobilität	Mehr Fahrradstellplätze
	Carsharing
Einsatz von alternativen Energien	Photovoltaik, Solarthermie, Blockheizkraftwerke

Quelle: Eigene Darstellung.

Für die induktive Kategorienbildung nach Mayring habe ich aus den sechs transkribierten Interviews als Selektionskriterium die in den Gesprächen mit den Verantwortlichen der Geschäftsbetriebe genannten „Herausforderungen“ des gesellschaftlichen Wandels festgelegt. Da sich die Untersuchung auf Wohnungsgenossenschaften bezieht, habe ich als Selektionskriterium zusätzlich noch die in den Interviews erwähnten Unterschiede zu anderen Wohnungsanbietern und die genannten Unternehmensstrategien aufgenommen.

Tabelle 8:
Induktive Kategorienbildung zur Analyse der Geschäftsbetriebe

Kategorien aus genannten Herausforderungen im gesellschaftlichen Wandel	Zusammengefasste Kategorien aus genannten Herausforderungen im gesellschaftlichen Wandel
Mitglieder wollen so lange wie möglich in der eigenen Wohnung bleiben	Angebote für ein lebenslanges Wohnen
Überalterung	
Wohnsicherheit für bezahlbare Mieten und lebenslanges Wohnen	Gut und sicher wohnen
Sinkende Haushaltseinkommen	Angebote für sinkende Haushaltseinkommen und Singles
Zunahme von Singlehaushalten	
Unterschiedliche Wohnkonzepte und Wohnformen für unterschiedliche Bedürfnisse	Flexible Wohnkonzepte
Veränderung der Mobilität	Energie- und Mobilitätskonzepte
Einsatz von alternativen Energien	
Mitbestimmung nimmt in der Gesellschaft zu	Beteiligung der Mitglieder und Kommunikation
Beteiligung und Kommunikation nehmen zu	
Gremien werden sich verändern	
Renaissance der Genossenschaftsidee	Renaissance der Genossenschaftsidee
Engagement der Genossenschaft im Quartier	Nachbarschaftsförderung und Vernetzung im Quartier
Soziale Verantwortung für das Quartier übernehmen, um Infrastruktur, Kultur, Bildung etc. zu erhalten	Soziale Verantwortung
Unterschied zu anderen Anbietern	Unternehmensphilosophie
Unternehmensstrategie im gesellschaftlichen Wandel	

Quelle: Eigene Darstellung.

Ergebnisse aus den Expertengesprächen

Im Ergebnis haben die Gespräche die in Kapitel 4.2.3 dargestellte Ausrichtung der Geschäftsbetriebe auf die Mitglieder bestätigt.

Bei der *altoba* wurden als Herausforderung des gesellschaftlichen Wandels neben einem guten Wohnstandard, bezahlbaren Mietpreisen und einer guten Verwaltung auch soziale und kulturelle Aspekte erwähnt, wie z. B. Veränderung der Kommunikation, Mitbestimmung, Beteiligung bis hin zur Veränderung des Ehrenamtes, Engagement im Quartier für nähräumliche Versorgungsangebote sowie soziale und kulturelle Angebote für die Mitglieder und der Stärkung der Genossenschaftsidee.

Bei der *HBH* hat sich der Schwerpunkt auf einen guten Wohnstandard, bezahlbare Mietpreise und eine gute Verwaltung bestätigt. Ergänzend zur *altoba* wurde der Hausmeisterservice als besonders wichtig beurteilt. Bei der *HBH* sind die Hausverwalter persönliche Ansprechpartner für die Mitglieder vor Ort.

Die Ergebnisse werden im Folgenden näher beschrieben. Die gewählten Überschriften entsprechen den nach der induktiven Kategorienbildung gewonnenen Kategorien (vgl. Tab. 8).

4.3.1 Angebote für ein lebenslanges Wohnen

In beiden Geschäftsbetrieben waren sich die Gesprächspartner einig, dass die Mitglieder so lange wie möglich in ihrer eigenen Wohnung bleiben wollen und dass sich die Geschäftsbetriebe danach ausrichten (vgl. IIa 118-119, Ia 473-477). Durch technische und soziale Hilfen können diese Mitgliederwünsche erfüllt werden.

Im Neubau werden ausschließlich barrierefreie Wohnungen errichtet. Bei Wohnungswechsel werden die Räume wenigstens barrierearm modernisiert (vgl. Ic 681-685, IIb 146-150). Wohnraumanpassungen werden bei Bedarf vorgenommen, wenn bspw. ein

Mitglied einen Haltegriff im Badezimmer oder eine andere Duschwanne benötigt (vgl. Ic 768-774).

Die HBH bietet ihren Mitgliedern innerhalb des Wohnungsbestandes einen Wechsel in ein frei werdendes Erdgeschoss an (vgl. IIa 140-145). Wenn es zum Umzug kommt, können bei Bedarf Umzugsunternehmen vermittelt werden (vgl. IIa 149-151). Da die meisten Wohnungen der HBH in den 1950er- und 1960er-Jahren errichtet wurden, nehmen Wohnraumanpassungen einen großen Raum ein (vgl. IIB 443-449). Wenn z. B. ein Vollbad eines älteren Mitglieds nicht mehr benutzt werden kann, wird ein Duschbad eingebaut, damit das Mitglied möglichst lange in der Wohnung bleiben kann (vgl. IIB 446-449). Umbaumaßnahmen werden gegen eine geringe Mieterhöhung durchgeführt (vgl. IIa 109-113). Teilweise werden auch Wohnungen zusammengelegt, da die Badezimmer sehr klein sind (vgl. IIa 195-198).

Bei der altoba gibt es aufgrund zahlreicher Bauten aus der Gründerzeit einen entsprechenden Modernisierungsbedarf. Beide Genossenschaften sind einer Notdienstzentrale angeschlossen, die den Mitgliedern außerhalb der Geschäftszeiten rund um die Uhr für Reparaturen und Notfälle zur Verfügung steht.

Durch eine Mitgliederbefragung bei der altoba 1998 wurden verstärkt von Älteren Serviceleistungen gefordert, wie soziale Dienstleistungen, Beratungsangebote für Betreuung und Pflege sowie Nachbarschaftstreffs mit verschiedenen Angeboten (vgl. Ic 89-105). Daraus wurde eine neue Abteilung Sozialmanagement mit inzwischen vier Mitarbeitern aufgebaut, die soziale Hilfen in der Genossenschaft organisiert.

„Rein theoretisch kann man bei uns alles vermittelt bekommen: von Pflege, hauswirtschaftlicher Betreuung bis Besuchsdiensten“ (Ic 745-748).

Einzelfallhilfe beinhaltet auch soziale Mietschuldnerberatung. Die Mitarbeiter begleiten die Mitglieder bei Bedarf z. B. zur ARGE, zum

Amt für Wohnungsnotfälle (vgl. Ic 433-435). Das umfangreiche Serviceangebot wird auch von Angehörigen gelobt, die an einem anderen Ort leben als ihre Eltern (vgl. Ic 798-807). Bei allen Angeboten steht die persönliche Betreuung im Vordergrund, vor allem beim Hausnotruf, der den Mitgliedern täglich 24 Stunden zur Verfügung steht (vgl. Ic 822-826). Durch eine Kooperation mit der Johanniter-Unfall-Hilfe können Mitglieder gegen Entgelt Pflege- und Betreuungsleistungen in Anspruch nehmen (vgl. Ic 685-690). Die Gesprächspartner äußern sich mit Stolz über ihre umfangreichen sozialen Leistungen.

„So einen Vermieter muss man erst mal finden, der sowas macht“ (Ic 435-436).

Den Mitgliedern soll ein langes Wohnen in ihrem Umfeld ermöglicht werden

„so lange, wie irgend möglich (...) bis zu einer Phase, dass sie eine Intensivpflege brauchen – außerhalb des Krankenhauses“ (Ia 473-477).

Wenn sich die Qualität der Pflegedienste verschlechtert, würde die altoba sogar über die Gründung eines eigenen Pflegedienstes nachdenken (vgl. Ia 512-516).

Bei der HBH wurde 1999 der erste HBH-Treffpunkt eingerichtet, der von den Bewohnern selbst verwaltet wird, überwiegend von Älteren (vgl. IIc 95-103). Inzwischen gibt es insgesamt drei Nachbarschaftstreffs für die Mitglieder. 1999 wurde auch eine Seniorenbetreuung angeboten, die allerdings von den HBH-Mitgliedern kaum in Anspruch genommen wurde. Dieses Angebot gibt es daher nicht mehr (vgl. IIc 127-143). Bei Pflegebedarf müssen sich die Mitglieder an einen Träger wenden. Telefonnummern und Ansprechpartner werden auf Nachfrage bekannt gegeben (vgl. IIb 449-456). Eine Begleitung für Behördengänge würde es im Bedarfsfall geben (vgl. IIc 778-780).

4.3.2 Gut und sicher wohnen

Das Unternehmensziel der HBH besteht darin, den Mitgliedern preiswerten Wohnraum zur Verfügung zu stellen, den Wohnraum instandhaltungsgemäß in Ordnung zu halten und einen Hausverwalter als persönlichen Ansprechpartner vor Ort zu haben (vgl. Iib 258-279). Einen Monat nach Einzug erhält der Mieter ein Schreiben zur Begrüßung in der neuen Wohnung mit einem Flyer, auf dem Foto und Kontaktdaten des Hausverwalters abgebildet sind. In jedem Hauseingang hängt die Durchwahlnummer des Hausverwalters, der über Handy zu erreichen ist. Der Hausverwalter macht Kleininstandhaltung, vermittelt größere Reparaturaufträge und kümmert sich auch um Nachbarschaftsstreitigkeiten und das Wohnumfeld (vgl. Iib 249-322). Das Mitglied steht im Mittelpunkt des Handelns (vgl. Iib 589-590).

„Die Mitglieder sind nie alleine gelassen“ (Iib 601).

Vor allem bei den jüngeren Mitgliedern steht die Wohnung im Vordergrund und „die Wohnform ist bei Vielen gar nicht mehr so präsent“ (Iib 861-863).

Bei der altoba gibt es über die Rolle der Wohnanlagenbetreuer keine Aussagen in den Interviews. Hinweise auf bezahlbare Mietpreise, Neubau und Modernisierungsmaßnahmen werden in den folgenden Kapiteln näher erläutert. Unter sicherem Wohnen wird auch die Möglichkeit des lebenslangen Wohnens gesehen (vgl. Ib 566). Mit dem 24 h Hausnotruf der Johanniter-Unfall-Hilfe wird den Mitgliedern ein „Sicherheitsmodul“ angeboten (vgl. Ic 685-690).

4.3.3 Angebote für sinkende Haushaltseinkommen und Singles

Beide Genossenschaften gehen davon aus, dass die Haushaltseinkommen in Zukunft sinken werden. Beide Unternehmen sehen das faire Mietpreismodell der Genossenschaften als Lösung (vgl. Ic 586-587, Iia 248-250). Während andere Wohnungsanbieter auf dem

Hamburger Wohnungsmarkt aufgrund ihrer Gewinnmaximierungsabsicht andere Preise realisieren, bieten Genossenschaften einen bezahlbaren Mietpreis. Insbesondere die HBH bietet im Vergleich günstigen Wohnraum, der im Durchschnitt bei 5,37 €/m² nettokalt liegt (vgl. IIb 261-268). Bei einem Neubauobjekt in Barmbek baut die HBH für 8,90 € nettokalt, während die Marktmieten bei 11 – 12 € liegen (vgl. IIa 251-253).

Die altoba geht davon aus, dass in Zukunft das Haushaltseinkommen sinkt, während der Mietenspiegel steigt (vgl. Ib 510-511) und berücksichtigt dies in ihrer Mietenpolitik durch moderate Mieterhöhungen (vgl. Ib 517-522). Selbst bei einer anhaltenden Finanzkrise, die zu einer höheren Arbeitslosigkeit und zu einer Reduzierung der Mietzahlungsfähigkeit führen würde, wäre die Genossenschaft systemisch darauf vorbereitet (vgl. Ia 180-198). Ende der 1920er Jahre haben die Vorstände die Genossenschaft bereits erfolgreich durch eine Krise geführt, indem sie den Mitgliedern das wirtschaftliche Potenzial zur Verfügung gestellt haben. Im Bedarfsfall würde sich das wiederholen (vgl. Ia 207-214). Wenn den Mitgliedern weniger Geld zur Verfügung stünde, würden nicht generell die Mieten reduziert, nur für jene, die sich das nicht mehr leisten könnten (vgl. Ia 232-244). Falls die Mitglieder nicht mehr in der Lage sind, ihre Nutzungsgebühr zu bezahlen, besteht durch die altoba-Stiftung die Möglichkeit, ein „genossenschaftseigenes Wohngeld“ zu beantragen (vgl. Ia 244-249). Zusätzlich hat die altoba Finanzierungsangebote und Anlageprodukte in ihrer Spareinrichtung zur Reduzierung der Wohnkosten im Alter (vgl. Ia 292-294). Darüber hinaus bietet die altoba eine Rabattkarte (altobacard) an, die den Mitgliedern bei Dienstleistern im Wohnumfeld Preisnachlässe ermöglicht (vgl. Ib 646-656). Außerdem können die Mitglieder zu günstigen Konditionen die Angebote der Nachbarschaftstreffs nutzen, teilweise kostenlos.

Vor allem bei den älteren Mitgliedern sehen beide Genossenschaften eine Vereinsamung. Während die jüngeren Singles noch

im Berufsleben stehen, leiden ältere Singles häufig darunter, nicht mehr gebraucht zu werden. Beide Genossenschaften sehen in ihren Angeboten der Nachbarschaftstreffe eine gute Möglichkeit, diesem Umstand zu begegnen. Singularisierung wird bei der altoba als Herausforderung gesehen,

„weil Unterstützung und Versorgung in der Familie einen völlig anderen Stellenwert hat als im Freundeskreis“ (Ia 561-563).

Wenn Singles keine Familie in der Nähe haben, ist ein anderes Betreuungssystem erforderlich (vgl. Ia 564).

Die HBH hat bei der Singularisierung auch die Grundrisse im Blick. Zweipersonenhaushalte ohne Kind bevorzugen häufig eine größere Wohnung. Mit einem Mix an großen und kleinen Wohnungen in einem Gebiet soll darauf reagiert werden (vgl. IIa 207-223). Andererseits werden die kleineren Wohnungen mit 50 m² bei Modernisierungsmaßnahmen nicht zu größeren zusammengelegt. Sie werden insbesondere von Geringverdienern, Rentnern, Studenten und Mitgliederkindern für die erste eigene Wohnung nachgefragt (vgl. IIa 228-230, IIb 247-250).

„Gerade wir als Genossenschaft, ehemals gemeinnützig, sehen uns (...) als der richtige Ansprechpartner für solche Gruppen“ (IIa 236-241).

4.3.4 Flexible Wohnkonzepte

Als Wohnkonzept werden bei der HBH im Neubau möglichst alle Generationen bedient. Es entstehen kleine Wohnungen, familien- und altengerechte Wohnungen (vgl. IIa 218-223). Zudem werden bei der Planung flexible Grundrisse berücksichtigt, um künftige Umbaumaßnahmen zu erleichtern (vgl. IIa 92-95). Im Rahmen von Neubauten werden auch behindertengerechte Wohnungen errichtet (vgl. IIa 175-176). Bei Modernisierungsmaßnahmen werden zunehmend Mitglieder über ihre Wohnwünsche befragt. So sind in einem aktuellen Planungsprozess für 87 Woh-

nungen 31 verschiedene Wohnungstypen entstanden (vgl. IIa 506-508). Um eine altersunabhängige Durchmischung in einer Wohnanlage zu erreichen, legt die HBH beim Neubau einen Schwerpunkt darauf, möglichst viele Generationen unter einem Dach zu vereinen. Dadurch könnten auch generationsübergreifende nachbarschaftliche Hilfen entstehen (vgl. IIb 167-186).

Die altoba hat sich ausführlich mit den Wohnkonzepten von A&K⁶⁷ befasst und stellt sich auf unterschiedliche Zielgruppen und Wohnwünsche ein (vgl. Ib 294-299, Abb. 24). Mit dem Produkt „Zertifiziertes Wohnen“ bietet die altoba ihren Mitgliedern unterschiedliche Konzepte für die Modernisierung ihrer Wohnung, die sich durch verschiedene Grundrisse und Ausstattungsmerkmale voneinander unterscheiden (vgl. Ib 362-365). Die altoba baut für ihre älteren Mitglieder keine betreuten Wohnanlagen oder Heime (vgl. Ia 468-469), da die Mitglieder so lange wie möglich in ihrer Wohnung bleiben wollen (vgl. Ib 487-493). Sie hat dafür eine Kooperation mit der Johanniter-Unfall-Hilfe geschlossen, die einen 24 h Hausnotruf mit Pflege- und Betreuungsleistungen anbietet. Seit 2012 gibt es eine Wohngemeinschaft für demenziell Erkrankte. Für einkommensstarke Mitgliederhaushalte hat die altoba eine Baugemeinschaft betreut, die sich aus Mitgliedern der altoba zusammensetzte. Die altoba hat dafür von der Stadt ein Grundstück erworben. Bauherr war die Baugemeinschaft. Durch die Baubetreuung der altoba haben die Mitglieder rund ein Viertel der Baukosten eingespart, da nur das Architektenhonorar und die Betreuungsgebühr für die altoba anfielen (vgl. Ia 717-749). Bei künftigen Neubauvorhaben soll auf verschiedene Wohnkonzepte und unterschiedliche Bedürfnisse geachtet werden, um eine ‚Diversifizierung des Eigentums‘ zu ermöglichen: Eine Mischung aus öffentlich gefördertem und frei finanziertem Wohnungsbau, Baugemeinschaften und Eigentumswohnungen. Dadurch entsteht von Anfang an

⁶⁷ Ausführliche Informationen in GdW (2008): GdW Branchenbericht 3. Wohntrends.

eine gute Durchmischung, die sich beim klassischen Wohnungsbau, mit 30 % öffentlich geförderten und 70 % frei finanzierten Wohnungen, aufgrund der unterschiedlichen Interessenlagen nicht ergeben würde (vgl. Ia 751-765). Dabei setzt die altoba auf die Beteiligung der Mitglieder:

„Die besten Modelle, die man entwickeln kann, kriegt man durch die Mieter-Mitbeteiligung, weil man da auch die unterschiedlichen Lebenssituationen von heute erlebt, der einzelnen Leute, mit den unterschiedlichen Bedürfnissen“ (Ia 356-360).

So sind bei der altoba z. B. Wohnkonzepte für „Wohnen und Arbeiten“ entstanden (vgl. Ia 363-369) und eine Baugemeinschaft für Frauen (vgl. Ia 757-760). Bei jedem Bauvorhaben wird, abhängig vom Standort, überlegt, was die Genossenschaft mit dem Projekt erreichen will (vgl. Ia 376-379). Grundsätzlich werden die Wünsche der Mitglieder beim Neubau berücksichtigt.

4.3.5 Energie- und Mobilitätskonzepte

Die altoba sieht eine weitere Herausforderung in der Veränderung der Mobilität. Sie sieht das Fahrrad als das bedeutendste Fortbewegungsmittel (vgl. Ia 440-441) und will möglichst für jeden Haushalt vier Fahrradstellplätze zur Verfügung stellen (vgl. Ia 444-445). Dies soll durch Umwandlung von Tiefgaragen-Stellplätzen in Fahrradstellplätze ermöglicht werden (vgl. Ia 449-450). Parallel werden Carsharing-Modelle geprüft.

Dafür befasst sich die HBH mit alternativen Energieträgern. Die Genossenschaft prüft bei jedem Neubau, ob Solarthermie oder Blockheizkraftwerke eingesetzt werden können. Dieses Thema wird bei der altoba nicht angesprochen. Allerdings wird durch eine Nachfrage bestätigt, dass auch bei der altoba regenerative Energiekonzepte bei Neubaumaßnahmen berücksichtigt werden.

4.3.6 Beteiligung der Mitglieder und Kommunikation

Beteiligung und Mitgliederkommunikation nehmen bei der altoba einen Schwerpunkt ein, während dieses Thema bei der HBH nur eine untergeordnete Rolle spielt. Bei der HBH sind sich die Gesprächspartner einig, dass die Mitglieder vor allem gut und günstig wohnen wollen und wenig Interesse an einer Gemeinschaft besteht (vgl. IIa 48-50).

„Viele wollen alles haben und selbst dafür nichts tun“ (IIb 469-470).

Während sich die Älteren teilweise noch in die Gemeinschaft einbringen, haben junge Leute kein Interesse (vgl. IIa 48-56, IIb 749-750).

„Früher waren die Nachbarschaften noch intakter als heutzutage. Früher war es üblich, dass man sich beim Neueinzug vorgestellt hat. Viele beklagen, dass sie gar nicht wissen, wer im Haus wohnt. Das finden die Älteren sehr schade“ (IIb 783-792).

„Heute leidet das Miteinander, das ist ein gesellschaftliches Problem“ (IIb 737).

Die Mitglieder werden über Neuigkeiten der Genossenschaften in der Mitgliederzeitschrift „HBH-Aktuell“ informiert, die an alle Mitgliederhaushalte verteilt wird und auch im Internet nachzulesen ist. Möglichkeiten der Beteiligung gibt es bei Neubau- und Modernisierungsmaßnahmen sowie in drei Nachbarschaftstreffs.

„Wir stellen die Räumlichkeiten unentgeltlich zur Verfügung. Das Programm wird ehrenamtlich von Bewohnern gestaltet. Es wird alles selbst von den Mitgliedern abgewickelt“ (IIa 436-443).

In den Nachbarschaftstreffs organisieren sich überwiegend die Älteren (vgl. IIa 454-455).

„Jüngere haben andere Interessen“ (Iib 493).

Auch bei der altoba gibt es

„Leute, die interessiert die Genossenschaft überhaupt nicht, die wollen nur wohnen und in Ruhe gelassen werden“ (Ia 994-996).

Daneben gibt es

„Leute, die die Ideologie einer Genossenschaft bestimmen wollen“ (Ia 1003-1004).

Es gibt „destruktiv Kritische“, die nur an ihre eigenen Interessen denken (vgl. Ib 141), und „konstruktiv Kritische“ (Ib 144).

„Die wollen in der Regel irgendwas verbessern, und auch nicht immer nur für sich selbst, sondern haben auch so ein bisschen das Allgemeinwohl oder zumindest den unmittelbaren Nachbarn noch im Blick“ (Ib 146-148).

So wurden z. B. auf Anregung der Mitglieder Vertretersprechstunden eingeführt (vgl. Ib 175-180) und eine Gruppe „Schöner Wohnen“, die sich dafür einsetzt, dass der Gärtner die Blumen auf den Grünflächen stehen lässt mit einem Schild ‚Bitte lasst die Blumen stehen‘ (vgl. Ib 161-174).

Alle Gesprächspartner der altoba erwähnen, dass der Wunsch nach mehr Beteiligung bei den Mitgliedern sichtbar ist. Mitbestimmung wird als Herausforderung gesehen (vgl. Ib 119), sogar als „Bewegung“ (vgl. Ib 232), auf die der Vorstand reagiert (vgl. Ib 202-210). Die ganze Gesellschaft wird mitbestimmt (vgl. Ia 772-781). Demnach fragen auch die Mitglieder häufiger nach und wollen stärker informiert werden als früher. Die Mitglieder werden als sehr kommunikativ eingeschätzt, was sich auch auf die Gremien auswirken wird (vgl. Ia 869-880). Die Genossenschaft stellt sich darauf ein, dass sich daher auch die Vertreter ändern werden, die neu in das Gremium aufgenommen werden (vgl. Ib 96-106).

*„Beteiligungsmodelle müssen ausgebaut werden und wer das nicht sieht, der nimmt nicht unbegrenzt am Wettbewerb teil“
(Ia 947-949).*

war dazu eine markante Aussage. Wenn Mitbestimmung in der Gesellschaft zunimmt, muss man lernen, wie Mitbestimmungsprozesse positiv gestaltet werden können (vgl. Ib 109-111). Die altoba bietet auch Fortbildungen für die rund 100 Ehrenamtlichen an, z. B. im Bereich Kommunikation (vgl. Ic 891-893). Beteiligungsmöglichkeiten gibt es z. B. bei Neubau- und Modernisierungsmaßnahmen sowie in der Freiraum – und Spielplatzgestaltung (vgl. Ic 254-257). Aktuelle Projekte der Mitwirkung sind die Hausordnung und „altoba forscht“, wo sich Mitglieder an der Aufarbeitung der Geschichte der altoba zum 120-jährigen Jubiläum beteiligen konnten (vgl. Ic 673-680). Daneben können sich die Mitglieder in die Angebotsgestaltung der sechs Nachbarschaftstreffe einbringen. Jüngere Mitglieder wünschen sich in der Kommunikation, dass sich die Genossenschaft mehr im Bereich social media engagiert und dass die Bearbeitungszeit verkürzt wird (vgl. Ic 279-280). Jüngere Mitglieder sind sehr stark auf den eigenen Bereich bezogen und denken weniger an das Umfeld oder die Nachbarschaft. Sie wollen Serviceleistungen (vgl. Ic 285-292).

Beide Genossenschaften führen für ihre Vertreter zusätzliche Informationsveranstaltungen durch, bei denen die Vertreter Gelegenheit haben, ihre Wünsche für die Mitglieder einzubringen. In beiden Unternehmen wird regelmäßig die Zufriedenheit ihrer Mitglieder durch schriftliche Befragungen ermittelt.

4.3.7 Nachbarschaftsförderung und Vernetzung im Quartier

Bei der altoba gibt es den Nachbarschaftsverein „Vertrautes Wohnen“ im Altonaer Spar- und Bauverein e. V., der unter dem Namen „LebensFreude“ regelmäßig Ausfahrten und Veranstaltungen organisiert (vgl. Ic 178-183). Der Verein fördert verstärkt die Nachbar-

schaft und ist ein gutes Vehikel zur Nachbarschaftshilfe. Er bietet eine starke Identifikation und Plattform, wo sich Gleichgesinnte treffen können (vgl. Ic 881-887).

Die Aufhebung der Vereinsamung kann über die Nachbarschaftstreffe, das Netzwerk erfolgen und die Organisation von Pflegeleistungen kann über diese Vernetzung stattfinden. Die Genossenschaft übernimmt dann eine Vermittlerfunktion (vgl. Ia 488-496). Die Angebote in den Nachbarschaftstreffe stehen allen Bewohnern offen und werden auch von Nichtmitgliedern genutzt. In Zukunft wird es noch mehr Kooperationen mit Akteuren im Stadtteil geben. Die altoba kann durch ihre Stiftung Projekte im Quartier finanziell unterstützen. Dadurch kann das Angebot der altoba erweitert werden, ohne dass neue Nachbarschaftstreffe vorgehalten werden müssen (vgl. Ic 637-646). Der Verein fördert eher die Nachbarschaft, während die Stiftung auch die Möglichkeit hat, Projekte im Quartier zu unterstützen (vgl. Ic 646-650). Die Angebote in den Nachbartreffs werden sich aufgrund des gesellschaftlichen Wandels ändern. So wird sich beispielsweise künftig keine „klassische Kaffeegruppe“ mehr finden. Die Nachbarn treffen sich dann vielleicht lieber im Café. Insofern wird in der Strategie noch das Traditionelle bewahrt und neue Konzepte werden entwickelt (vgl. Ic 366-381). Entsprechend wird sich auch das klassische Veranstaltungsprogramm in den Nachbarschaftstreffe verändern.

„Dann heißt das auch nicht mehr ‚LebensFreude‘, sondern dann gibt’s vielleicht nur noch einmal im Monat eine Informationsveranstaltung, entweder in Kooperation mit irgendeinem Akteur im Stadtteil, oder bei uns im Kommunikationszentrum“ (Ic 389-392).

Die Stiftung der altoba ist z. B. Mitglied in der Fabrik, einer Kultureinrichtung im Stadtteil, die auch von den Mitgliedern häufig aufgesucht wird. Der Wiedererkennungswert sorgt dann für eine Identifikation mit der Genossenschaft (vgl. Ic 404-415).

„Wir versuchen, den Stadtteil weiterzuentwickeln mit unseren – mittels unserer Bestände und zu den Beständen gehören ja nicht nur die Wohnungen, sondern zu den Beständen gehört auch Wohnen. Erst mal das nähere Wohnumfeld und dann auch das weitere Wohnumfeld“ (Ic 415-419).

Die HBH stellt drei Nachbarschaftstreffs zur Verfügung, die von den Bewohnern selbst verwaltet werden. Die HBH unterstützt die aktiven Mitglieder durch Rundschreiben, Bewerbung der Aktionen und Berichterstattung in der Mitgliederzeitschrift HBH-Aktuell. Im Gegensatz zur altoba gibt es bei der HBH dafür kein zusätzliches Personal.

Zur Belebung des Wochenmarktes in Wandsbek-Gartenstadt hat die HBH eine Marktfläche gepflastert und einen externen Betreiber gesucht, der frische Produkte anbietet. Der Wochenmarkt dient gleichzeitig als Treffpunkt für die Bewohner (vgl. Iib 509-513). Teilweise werden in Quartieren, in denen HBH und SAGA GWG Wohnungsbestände haben, Kooperationen für die Quartiersentwicklung geschlossen (vgl. Iib 539-544).

4.3.8 Renaissance der Genossenschaftsidee

Dass die Genossenschaftsidee bei der altoba im Unternehmensleitbild fest verankert ist, wird auch aus den Gesprächen deutlich.

„So in den letzten 20-25 Jahren – da ist die Leidenschaft für die Genossenschaftsidee entwickelt worden“ (Ia 43-44).

„Ich denke, es wandelt sich gerade ein bisschen und man lernt eben doch die Werte, die damit verbunden sind, wieder zu schätzen und das Wort ‚Genossenschaft‘ an sich ist nicht mehr so negativ behaftet. (...) Ich könnte mir vorstellen, dass das so ‘ne Renaissance der Genossenschaften gibt“ (Ib 562-568).

Die altoba nimmt dieses Thema sehr ernst und hat ihre Kommunikationsstrategie entsprechend angepasst. Beteiligung und Kommu-

nikation sind die Schwerpunkte, die die Genossenschaft bewegen. Bei der altoba wurden von allen Gesprächspartnern die Mitwirkungsmöglichkeiten erwähnt. Um den Genossenschaftsgedanken bei den Mitgliedern bekannter zu machen, wird darauf hingewiesen, dass dies einerseits die Aufgabe der Mitarbeiter ist.

„Genossenschaft – und – das denke ich, müssen wir Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eben auch den Mitgliedern ein bisschen vorleben“ (Ic 922-923).

Andererseits sollen Ehrenamtliche die Vorteile des genossenschaftlichen Wohnens neuen Mitgliedern verdeutlichen (vgl. Ic 922-929). Mitglieder sollen noch stärker an die Genossenschaftsidee herangeführt werden (vgl. Ic 416-417). Es besteht die Hoffnung, dass die Mitglieder noch mehr das Netzwerk ihrer Genossenschaft in Anspruch nehmen und daran mitwirken (vgl. Ic 590-598), wenn sie wissen was „Genossenschaft“ ist (vgl. Ic 934-938).

Hier ergibt sich der größte Unterschied zwischen altoba und HBH aus den Gesprächen. Zwar wurde auch bei der altoba darauf hingewiesen, dass in einer großen Genossenschaft der Genossenschaftsgedanke nicht so erlebbar ist, wie bei einer neu gegründeten Genossenschaft und dass es auch Bewohner gibt, die nicht wissen, dass sie in einer Genossenschaft wohnen (vgl. Ic 944-951). Die vorgenannten Aussagen verdeutlichen aber auch ein Potenzial für die Genossenschaftsidee, während die HBH zu folgendem Schluss kommt:

„Für die jungen Leute steht im Vordergrund gar nicht mal so dies Genossenschaftswesen, das gemeinsame, was auf die Beine stellen, die wollen eigentlich nur günstig wohnen und ihre Ruhe haben. Bei den älteren Mitgliedern, da besteht dann oftmals noch so mehr dieser Hang zum Gemeinschaftswesen. Was gemeinsam machen oder ein bisschen dass sie auf die Hausordnung achten, ein bisschen sich um den Nachbarn kümmern. Das stellen wir doch fest, ist bei den älteren Bewohnern häufiger ver-

treten als bei den Jüngeren. [Pause] Ist aber ein Spiegel der Gesellschaft. Ein ganz normaler Vorgang“ (IIa 48-56).

Auf die Frage, was aus Sicht der Gesprächspartner das Besondere einer Genossenschaft ist, wurde bei der HBH vor allem auf den gut modernisierten und günstigen Wohnraum hingewiesen. In einem Fall gab es hierzu keine Äußerung (vgl. Ic 578-582).

4.3.9 Soziale Verantwortung

In beiden Genossenschaften gibt es Aussagen zu sozialer Verantwortung. Die HBH sieht ihre soziale Verantwortung vor allem in der günstigen Wohnraumversorgung für ihre Mitglieder, vor allem für jene, die für die öffentlich geförderten Wohnungen zu viel verdienen aber für den freien Wohnungsmarkt zu wenig. (vgl. IIa 287-292). Außerdem berücksichtigt die HBH bei Neubaumaßnahmen auch behindertengerechte Wohnungen, hat für andere Träger Pflegeheime und ein Studentenwohnheim errichtet, stellt in einer Kooperation mit „Jugend & Wohnen“ Jugendlichen mit Marktzugangsschwierigkeiten Wohnraum zur Verfügung und betreut ehrenamtlich eine Stiftung, die altengerechte Wohnungen baut (vgl. IIa 354-391).

Soziale Verantwortung beinhaltet bei der altoba Sozialmanagement und Baugemeinschaften.

„Dass man bestimmten Gruppen das Wohnen in der Genossenschaft ermöglicht, Mietpreisgestaltung – dann überhaupt der Wert – also das Werte leben, dass man seine Genossenschaftsmitglieder ehrt, dass man sie respektiert und dass man nicht den Ansatz hat, sie in irgendeiner Form zu bevorteilen“ (Ia 50-56).

Die Balance zwischen wirtschaftlichem Denken sowie sozialer und ökologischer Verantwortung ist auch ein erklärtes Ziel im Unternehmensleitbild der altoba (vgl. altoba 2005, S. 7).

„Man kann das wirtschaftliche Denken bei uns in der Genossenschaft leben und man kann Geld verdienen, das investiert wird in die soziale Verantwortung“ (Ia 47-50).

Jüngere Mitglieder wünschen sich, dass sich die Genossenschaft stärker gesellschaftspolitisch engagiert und Informationsveranstaltungen durchführt, dass sie sich im Stadtteil zeigt und sich mehr an den Lebenswelten orientiert (vgl. Ic 186-191).

4.3.10 Unternehmensphilosophie

Die Interviewpartner der Geschäftsbetriebe haben sich auch zur Unternehmensphilosophie geäußert, die sie neben der sozialen Verantwortung vor allem in einer anderen Unternehmensausrichtung und Strategie im Vergleich zu anderen professionellen Wohnraumanbietern sehen. In den Expertengesprächen beider Genossenschaften wurde darauf hingewiesen, dass sich andere Anbieter nicht so intensiv mit den Mieterinteressen auseinandersetzen wie die Wohnungsgenossenschaften. Kommunale Gesellschaften und Wohnungsgenossenschaften galten bis 1989 als gemeinnützige Unternehmen und waren an bestimmte Vorschriften gebunden (vgl. Ia 20-22). Daher wird der geringste Unterschied zum städtischen Wohnungskonzern SAGA GWG gesehen (vgl. Ia 71-72). Gesellschafter haben andere Interessen als Mitglieder, denen die Genossenschaft gehört. So muss eine kommunale Gesellschaft die Geschäftspolitik an den Erwartungen des Gesellschafters ausrichten, die mit einer Rendite verbunden ist (vgl. Ia 79-80). Dadurch müssen bestimmte Erträge erzielt und Kosten reduziert werden, auch beim Personal (vgl. Ib 63-66). SAGA GWG werden in beiden Genossenschaften für ihre sozialen Leistungen, vor allem in der Stadtteilentwicklung hervorgehoben. In beiden Genossenschaften bestehen mit dem Konzern Kooperationen über Stadtteilprogramme. Einstimmig wurde in den Interviews [mit einem Lächeln] darauf hingewiesen, dass SAGA GWG *„Hamburgs größte gefühlte*

Genossenschaft“ (IIa 321) ist. Generell wird der größere Unterschied zu anderen Anbietern auf dem Hamburger Wohnungsmarkt bei privaten Investoren und Unternehmen gesehen, die dem Bundesverband freier Wohnungsunternehmen (BfW) angehören.

„Die können sich gar nicht vorstellen, was wir machen“ (Ia 102-104).

„Die haben natürlich einen total wirtschaftlichen Ansatz in jeder Hinsicht – also auch die, die Wohnungen vermieten, auch hinsichtlich der Behandlung der Mieter“ (Ia 110-112).

Vor allem Mieter, die bei privaten Vermietern gewohnt haben,
„können sich gar nicht vorstellen, wie der Umgang mit einem Mitglied in so einem Unternehmen überhaupt sein kann und wie das Verhältnis ist untereinander“ (Ia 126-131).

Bei privaten Anbietern und Investoren stehen Wirtschaftlichkeit und Gewinnmaximierung im Vordergrund.

In Bezug auf die Zielgruppe werden folgende Aussagen getroffen:

„SAGA muss als städtisches Unternehmen auch noch andere Zielgruppen bedienen. Wir sind da im Vorteil. Wir können uns das ein bisschen aussuchen und mehr schauen, dass wir Bewohner bei uns haben, die auch in das soziale Gefüge reinpassen“ (IIa 337-343).

„Wir haben natürlich ein anderes Klientel“ (IIb 581-582).

Der Unterschied wird in der Verbindung zwischen Vermieter und Mieter gesehen, die bei Genossenschaften persönlicher und intensiver ist:

„Das Miteinander und der Umgang untereinander ist ganz anders als auf dem freien Markt, wo man Hausverwaltungen hat, wo man gar nicht weiß, wo man da anruft und mit wem man das zu tun hat“ (IIb275-279).

„Der Hausverwalter in Genossenschaften kennt seine Mitglieder und den Bezirk und ist ‚Sprachrohr vor Ort‘“ (IIb269-272).

„Der Mensch steht bei Genossenschaften im Vordergrund. Er ist nicht irgendeine Nummer. Die Menschlichkeit ist wirklich gegeben. Man hat feste Ansprechpartner, damit die Leute wissen, mit wem sie es zu tun haben“ (Iib 719-723).

Der schnelle und direkte Service der Genossenschaften für die Mitglieder wird besser eingestuft. In beiden Genossenschaften werden im Gegensatz zu anderen Unternehmen z. B. Modernisierungsmaßnahmen frühzeitig kommuniziert und die Mitglieder werden während der Maßnahmen begleitet (vgl. Ia 112-115).

„Wenn wir hier ‘ne Modernisierung machen, haben die meisten ein, zwei Leute vor Ort – hier aus dem Hause – als festen Ansprechpartner. Den Hausverwalter sowieso. Also von daher sind die Mitglieder nie irgendwie allein gelassen“ (Iib 598-605).

In Bezug auf den Mietpreis schließen die Genossenschaften in Hamburg am besten ab. Dort werden im Durchschnitt die günstigsten Mieten bezahlt. Selbst der Durchschnitt der Mieten von SAGA GWG liegt über den Mieten der Genossenschaften (vgl. Iib 616-622).

Die Beteiligungsmöglichkeiten in Genossenschaften werden als Alleinstellungsmerkmal dargestellt: Die Mieter bei SAGA GWG können sich nicht in dem Maße einbringen, wie es bei den Genossenschaften möglich ist.

„Man kann [in Genossenschaften] über die Gremien und Partizipationsprozesse viel Einfluss auf das eigene Wohnen und auf die Zukunft nehmen“ (Ic 232-238).

Einigkeit besteht darin, dass sich Wohnungsgenossenschaften mehr um ihre Mitglieder kümmern als andere:

„Einzelfallhilfe beinhaltet auch soziale Mietschuldenberatung. Wir gehen mit zur ARGE, zum Amt für Wohnungsnotfälle. So einen Vermieter muss man erst mal finden, der sowas macht“ (Ic 427-436).

„Wenn sich Bewohner melden, dass es Schwierigkeiten in der Hausgemeinschaft gibt, kümmern wir uns“ (Ic 527-529).

Als Mehrwerte der Genossenschaften werden gesehen:

„Partizipationsmöglichkeiten, familiär, Gemeinschaft, nicht isoliert wohnen (Ic 958-973).

„Wer einmal bei einer Genossenschaft gewohnt hat oder wohnt, der verändert sich weniger als wenn man sich auf dem freien Markt eine Wohnung holt“ (IIa 32-36).

Um sich den gesellschaftlichen Herausforderungen zu stellen, gibt es in beiden Genossenschaften verschiedene Handlungsstrategien.

Die altoba hat ihre Vision im Unternehmensleitbild verankert. Die Einflüsse auf die Gesellschaft werden immer in die Geschäftspolitik übernommen (vgl. Ia 303-305). Der Markt wird beobachtet und es wird überlegt, wie die Genossenschaft darauf reagieren kann (vgl. Ib 311-312).

„Was länger als zehn Jahre in einer Genossenschaft praktiziert wird, muss unbedingt auf den Prüfstand! Also es muss unbedingt untersucht werden, ob das zeitgemäß ist oder nicht“ (Ia 895-897).

Wenn sich der eigene Lebenszyklus verändert, muss die Wohnung den Bedürfnissen angepasst werden, wenn man nicht will, dass die Leute umziehen (vgl. Ib 367-370). Auch das Wohnumfeld muss geprüft werden, bis hin zum Quartier (vgl. Ib 367-370). Während das Traditionelle fortgeführt wird, müssen immer bereits andere Modelle überlegt werden (vgl. Ic 377-380). Die altoba beschreibt ihre Strategie als

„den Weg zwischen sozialer Gerechtigkeit und wirtschaftlichem Denken“ (Ib 49-50).

Für die HBH gilt, bei der Erstellung von Wohnraum so flexibel wie möglich zu sein und die Belange der Bewohner zu berücksichtigen, insbesondere bei Modernisierung und Neubau (vgl. IIa 473-476).

„Dass wir das Unternehmensziel nicht aus den Augen verlieren, möglichst preiswerten Wohnraum den Mitgliedern zur Verfügung zu stellen. Dass der Wohnraum halt dementsprechend in-standhaltungsmäßig in Ordnung ist“ (Iib 257-261).

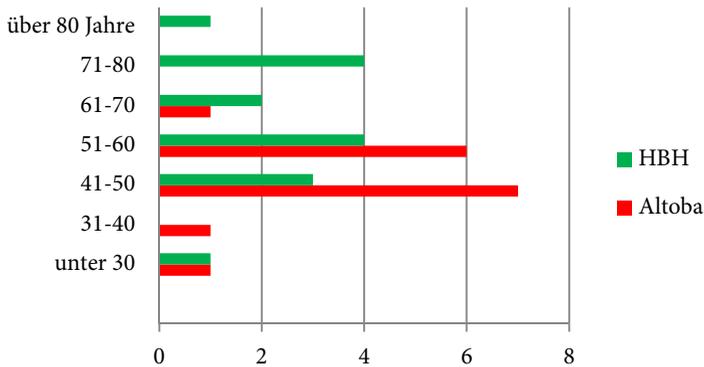
4.4 Handlungsrelevante Wünsche der Mitglieder

Die Forschungslücke wurde darin gesehen, dass eine Untersuchung über die Herausforderungen der Wohnungsgenossenschaften im gesellschaftlichen Wandel sowohl die Interessen des Geschäftsbetriebes als auch die Mitgliederinteressen berücksichtigen muss. Nachdem die Interessen der Geschäftsbetriebe quantitativ und qualitativ erfasst waren (vgl. Kapitel 4.3), standen die Mitgliederinteressen im Fokus der weiteren Untersuchung. Zwar gab es bereits durch A&K erfolgte Mitgliederzufriedenheitsanalysen in beiden Genossenschaften, sie brachten jedoch aufgrund der geschlossenen Fragen keine aussagefähigen Antworten auf die konkreten Wohnwünsche und Bedürfnisse der Mitglieder. Insofern konnten diese Ergebnisse nicht herangezogen werden.

Die gewählte Methode zur Ermittlung der Mitgliederwünsche durch Wisdom Councils wurde bereits in Kapitel 3 ausführlich beschrieben. Der Einladung zu den Wisdom Councils folgten nur deutsche Mitglieder: bei der HBH 15 und bei der altoba 16. Die Zusammensetzung der Wisdom Councils entspricht der Altersstruktur der Genossenschaften (vgl. Kapitel 4.2.4). Während bei der HBH überwiegend ältere Mitglieder teilnahmen, waren bei der altoba die meisten zwischen 40 und 50 Jahre alt.

Abbildung 25:

Altersstruktur der Teilnehmer der Wisdom Councils von altoba und HBH



Quelle: Eigene Darstellung.

Vorausgegangen waren jeweils über 30 Einladungsschreiben, in denen die Mitglieder aufgerufen waren, die Frage „Wie wollen Sie wohnen, was brauchen Sie in ihrem Wohnumfeld?“ mit anderen Mitgliedern an einem Samstag von 10:00 bis 16:30 Uhr bzw. 18:00 Uhr⁶⁸ zu diskutieren (siehe Anlage). Diese Frage wurde ausgewählt, da sie sehr offen ist und viele verschiedene Hinweise zulässt. Sowohl entsprechend der GTM als auch der Moderationsmethode Dynamic Facilitation wird auf die Offenheit der Fragestellung großer Wert gelegt. Dass die Teilnehmer dabei auch Hinweise auf Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels äußern würden, war nahe liegend.

⁶⁸ Die Mitglieder der altoba wurden eingeladen, im Wisdom Council von 10:00 bis 18:00 Uhr zu diskutieren. Da der Vorstand bei der Präsentation zu allen Diskussionsbeiträgen der Teilnehmer Stellung nahm, hat der Workshop bis 18:30 Uhr gedauert. Aus diesen Erfahrungen habe ich mich in Abstimmung mit den Moderatorinnen entschieden, den danach folgenden Workshop mit Mitgliedern der HBH von 10:00 bis 16:30 Uhr durchzuführen. Nachdem die Wortbeiträge und die Anzahl der Gruppenarbeiten der Teilnehmer bedeutend geringer ausfielen als bei der altoba, konnte der vorgesehene Zeitplan eingehalten werden.

Abbildung 26:
Wisdom Council der altoba



Bildnachweis: Iris Beuerle

Analog den BürgerInnenräten in Vorarlberg⁶⁹ wurden beide Gruppen von einem Vorstandsmitglied begrüßt, das am Abend wieder kam, um sich die Ergebnisse von den Gruppenmitgliedern präsentieren zu lassen. Danach erfolgte eine Einführung der Moderatorinnen in die Methode: Alle genannten Wortbeiträge werden entsprechend der Moderationsmethode Dynamic Facilitation (DF) in ganzen Sätzen der Reihenfolge nach auf vier Stellwänden unter die Rubriken „Probleme“, „Sichtweisen“, „Lösungen“ und „Bedenken“ notiert. In der ersten Phase, die auch als „Aufwärmphase“ beschrieben wird, äußerten die Teilnehmer zunächst ihre ganz persönlichen Wünsche, wie z. B. *„Die Garage müsste neu gestrichen werden“*. In der nächsten Runde äußerten die Teilnehmer dann auch Gedanken, die zukunftsweisend die Wohnsituation verbessern. In der letzten Runde waren die Teilnehmer entsprechend DF aufgerufen, aus den dokumentierten Aussagen auf den Stellwänden Schwerpunktthemen auszuwählen, die sie in Gruppenarbeit für die

⁶⁹ In der Regel begrüßt bei den BürgerInnenräten der Bürgermeister, dem die Ergebnisse von der Gruppe vorgetragen werden.

Vorstandspräsentation vorbereiten sollten. Die Mitglieder der altoba fanden mehr Schwerpunktthemen als die Mitglieder der HBH und konnten nicht alle Themen vertiefen.

Tabelle 9:

Themenschwerpunkte der Wisdom Councils von altoba und HBH

Themenschwerpunkte altoba	Themenschwerpunkte HBH
Modernisierung der Bestände/Balkone	Modernisierung der Bestände und Neubau
Außenanlagen/Innenhöfe/Grünflächen	Gepflegte Außenanlagen
Angebote für das Wohnen im Alter	Angebote für das Wohnen im Alter
Stärkere Einbindung/mehr Mitsprache	Information und Mitsprache
Rolle der Wohnanlagenbetreuer	Hausmeister als Bindeglied
Verkehr und Ökologie	Umwelt und Energieversorgung
	Attraktive Quartiere
	Sicherheit
	Einhaltung der Hausordnung/Müll
	Gemeinschaftsräume und Serviceleistungen
Rückmeldesystem / Beschwerdemanagement	
Wohnprojekte / Hausgemeinschaften / Baugemeinschaften	
Genossenschaftsgedanke / Demokratie / Gemeinschaft	
Angebote für Kinder und Jugendliche	
Sozialpolitischer Auftrag von Genossenschaften	
Genossenschaftliche Wohnungsvergabe und Mietpreis	
Wie geht es weiter?	

Quelle: Eigene Darstellung.

Für die Präsentation der Ergebnisse gegenüber den Vorständen mussten sich die Teilnehmer entscheiden, welche Schwerpunktthemen vorgetragen werden. Die HBH-Mitglieder haben drei Schwerpunkte gewählt, die altoba-Mitglieder acht (vgl. Tab. 10). Den Mitgliedern der altoba war es einerseits wichtig, dem Vorstand möglichst viele Inhalte zu vermitteln. Andererseits wollten sie, dass die Beratungsergebnisse festgehalten und Wisdom Councils fortge-

führt werden. Dazu hat sich ein eigene Gruppe „Wie geht es weiter?“ gebildet. Bei den Mitgliedern der HBH gab es dazu keine eigene Gruppe. Hier war den Teilnehmern wichtig, dass die Ergebnisse beim Vorstand aufgenommen und den übrigen Mitgliedern kommuniziert werden.

Die Mitglieder haben sich auf folgende Gruppenarbeiten verständigt, die dem Vorstand jeweils präsentiert wurden.

Tabelle 10:

Ergebnisse der Gruppenarbeiten der Wisdom Councils von altoba und HBH

Gruppenarbeit Wisdom Council altoba	Gruppenarbeit Wisdom Council HBH
Wohnen im Alter	Hausgemeinschaft/Wohnen im Alter
Rolle der Wohnanlagenbetreuer	Renovierung / Rolle Hauswart /
Rückmeldesystem / Beschwerdemanagement	Hausordnung/Kommunikation
	Nachhaltigkeit
Wohnprojekte / Baugemeinschaften	
Innenhöfe / Außenanlagen / Grünflächen	
Kinder und Jugendliche	
Genossenschaftsgedanke / Demokratie	
Wie geht es weiter?	

Quelle: Eigene Darstellung.

Für die Inhaltsanalyse wurden die Wortbeiträge der Mitglieder, die auf zahlreichen Pinnwandpapieren notiert waren, zunächst nach den Kategorien „Probleme“, „Sichtweisen“, „Lösungen“ und „Bedenken“ entsprechend der Methode Dynamic Facilitation numerisch untereinander abgeschrieben, dann nach Themenfeldern sortiert und kategorisiert. Als Selektionskriterium für die qualitative Inhaltsanalyse wurden die von den Teilnehmern selbst benannten Schwerpunktthemen berücksichtigt. Die Kategorien wurden wie folgt gebildet:

Tabelle 11:

Induktive Kategorienbildung aus den Ergebnissen der Wisdom Councils von altoba und HBH

Kategorien aus den Themenschwerpunkten, die von den Mitgliedern von altoba und HBH selbst gewählt wurden	Zusammengefasste Kategorien aus den Themenschwerpunkten der Mitglieder von altoba und HBH
Angebote für das Wohnen im Alter (altoba) Angebote für das Wohnen im Alter (HBH)	Lange Wohndauer und Angebote für Wohnen im Alter
Sicherheit (HBH) Rolle der Wohnanlagenbetreuer (altoba) Rückmeldesystem / Beschwerdemanagement (altoba) Gemeinschaftsräume und Serviceleistungen (HBH)	Guter Service und sicheres Wohnen
Außenanlagen/Innenhöfe/Grünflächen (altoba) Gepflegte Außenanlagen (HBH) Modernisierung der Bestände / Balkone (altoba) Modernisierung der Bestände und Neubau (HBH) Einhaltung der Hausordnung / Müll (HBH) Angebote für Kinder und Jugendliche (altoba)	Gepflegte und gut ausgestattete Wohnanlagen
Genossenschaftliche Wohnungsvergabe und Mietpreis (altoba)	Bezahlbare Mieten
Wohnprojekte / Hausgemeinschaften / Baugemeinschaften (altoba)	Alternative Wohnformen
Umwelt und Energieversorgung (HBH) Verkehr und Ökologie (altoba)	Nutzung regenerativer Energien und Mobilitätskonzepte
Information und Mitsprache (HBH) stärkere Einbindung / mehr Mitsprache (altoba) Wie geht es weiter? (altoba)	Beteiligung und Information
Attraktive Quartiere (HBH) Verkehr und Ökologie (altoba)	Kurze Wege im Quartier: Nahversorgung und ÖPNV
Genossenschaftsgedanke / Demokratie / Gemeinschaft (altoba)	Stärkung des Genossenschaftsgedankens

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Ergebnisse werden im Folgenden näher beschrieben. Die gewählten Überschriften entsprechen den nach der induktiven Kategorienbildung gewonnenen Kategorien (vgl. Tab. 11).

4.4.1 Lange Wohndauer und Angebote für Wohnen im Alter

In beiden Genossenschaften hat sich eine hohe Zufriedenheit der Mitglieder mit ihrer Genossenschaft gezeigt. Alle wollen in ihren Wohnungen bleiben, so lange wie möglich (vgl. IP 42, IIP 19).

„*Wie das Leben zu Ende geht, kann man nicht planen*“ (IS 47).

Daher wurde zunächst der Schwerpunkt in der Modernisierung der Bestände gesehen. Es werden energetische Sanierung (vgl. IIF 3) und Balkone gewünscht (vgl. IIS 3, IIL 3) sowie ein gepflegtes, barrierearmes und sicheres Wohnumfeld (vgl. IIF 2). Neben der Bezahlbarkeit des Wohnraums sind auch Betreuungs- und Unterstützungssysteme sowie die Förderung einer guten Nachbarschaft erforderlich, um ein lebenslanges Wohnen zu ermöglichen (vgl. IIF 1). Teilweise wird in der Stärkung des Genossenschaftsgedankens eine Lösung gesehen, um sich gegenseitig zu unterstützen.

In beiden Genossenschaften sollen Angebote geschaffen werden, die eine Pflege zu Hause ermöglichen und den Umzug in ein Pflegeheim vermeiden (vgl. IIF 1, IIL 36). „*Ich möchte nicht ins Heim*“, wurde von einer Teilnehmerin der HBH geäußert und von den übrigen Gruppenmitgliedern unterstützt (vgl. IIP 19, IIF 1). Es ist bekannt, dass die HBH betreute Wohnungen in Rahlstedt anbietet (vgl. IIS 18). Insgesamt werden mehr betreute Wohnanlagen in Kooperation mit der HBH (vgl. IIL 36) in den Bezirken gewünscht (vgl. IIL 35). Für die Pflege im Haushalt wird die Vermittlung einer vertrauensvollen Pflegekraft gewünscht sowie ein Hausnotruf (vgl. IIF 1). Wünschenswert sind Hilfen im Haushalt, nähräumliche Versorgungsangebote im Quartier mit kurzen und barrierefreien Wegen sowie Nachbarschaftstreffs mit Angeboten für Jung und Alt (vgl. IIF 1).

Bei den Mitgliedern der altoba besteht der Eindruck, dass alte Leute von der Genossenschaft alleine gelassen werden (vgl. IP 23). Es wird ein Konzept für die Pflege zu Hause vermisst (vgl. IP 21) sowie für das Wohnen im Alter, auch in Bezug auf Barrierefreiheit und Wohnraumanpassung, z. B. im Badezimmer (vgl. IP 43) sowie für altengerechte Außenanlagen (vgl. I7F4). Die Menschen wollen so lange wie möglich zu Hause wohnen (vgl. IF 1, IP 42). Wünschenswert wären eine Hilfestellung im Alltag durch Personen des Vertrauens, eventuell auch für die Pflege (vgl. I7F 2), sowie die Ermöglichung und Unterstützung eines Umzuges in eine kleinere Wohnung, wenn der Partner verstirbt (vgl. I7F 3). Es wird angeregt, sich rechtzeitig mit dem Thema Wohnen im Alter auseinanderzusetzen und über entsprechende Wohnkonzepte nachzudenken (vgl. IL 63). Darüber hinaus werden Veranstaltungen zum Thema „alt werden“ vorgeschlagen (vgl. IL 24), z. B. unter dem Motto: „Wie sieht mein Leben bei der altoba in 20 Jahren aus?“ (IL 48) sowie Angebote für Beratung und Unterstützung bei Pflege- und Betreuungsfragen (vgl. IL 61). Eine Teilnehmerin hat darauf hingewiesen, dass persönliche Bedarfe an das „Vertraute Wohnen“ gemeldet werden können (vgl. IL 38). Die Angebote des „Vertrauten Wohnens“ sind den meisten allerdings nicht bekannt (vgl. IL 36). Auch Nachbarschaftstreffs und deren Angebote sind nicht allen bekannt (vgl. IS 1). Daher soll das Angebot der „LebensFreude“ bekannter gemacht werden (vgl. IL 37).

4.4.2 Guter Service und sicheres Wohnen

In beiden Genossenschaften wurde über die Rolle des Hausmeisters diskutiert, mit denen die HBH-Mitglieder zufriedener sind als die altoba-Mitglieder. Bei der HBH wird der direkte Kontakt zu den Hausverwaltern geschätzt, während bei der altoba der Eindruck besteht, dass die persönlichen Ansprechpartner abgeschafft seien. Für die Mitglieder der HBH war sicheres Wohnen ein wichtiges

Thema. Sichere Türen und Fenster werden gewünscht – auch auf eigene Rechnung (vgl. IIL 30). Dieses Thema stand bei der altoba nicht zur Diskussion. Bei der Frage der Serviceleistungen waren die Mitglieder unterschiedlicher Meinung. Bei der HBH wurden einerseits soziale Dienstleistungen für Pflege und Betreuung sowie Hilfen im Haushalt eingefordert (vgl. IIF 1),

„Wofür haben wir die Genossenschaft?“ (IIB 4),

auf der anderen Seite wurde die Meinung vertreten, dass dies nicht die Aufgabe einer Genossenschaft sei.

„Es ist nicht Aufgabe der Genossenschaft hohe Sozialkompetenz zu haben“ (IIB 5).

„Die Genossenschaft ist kein Versorgungsamt“ (IIB 6).

Dass sich eine Genossenschaft auch um soziale Belange kümmern und die Gemeinschaft fördern soll, wird bei der altoba nicht angezweifelt (vgl. IS 11, IS 12). Hier werden Konzepte für Wohnen im Alter und die Pflege zu Hause gefordert (vgl. IP 21, IP 43), damit die Menschen so lange es geht, zu Hause wohnen bleiben können (vgl. IP 42).

4.4.3 Gepflegte und gut ausgestattete Wohnanlagen

In beiden Genossenschaften wird Wert auf ein gepflegtes, barrierearmes und sicheres Umfeld gelegt (vgl. IIP 5, IIL 13, I7F 4). Die Mitglieder der altoba haben sich vor allem mehr Spielmöglichkeiten für die Kinder in den Innenhöfen gewünscht, während den Mitgliedern der HBH breite und sichere Wege in den Anlagen, auch für Rollatoren, ein wichtiges Anliegen waren (vgl. IIP 9, IIL 16). Außerdem wird vorgeschlagen, Spielplätze einzuzäunen (vgl. IIL 14), um sie vor Hunden zu schützen (vgl. IIP 7). Im Innenhof sollen Tische und Bänke angebracht werden (vgl. IIF 1). Allerdings wird hier auch die Gefahr von Gruppenbildungen in Verbindung mit Alkohol gesehen (vgl. IIL 54). In beiden Genossenschaften wird ein

Mitspracherecht bei der Neugestaltung der Außenanlagen gewünscht (vgl. IIL 52, IL 60).

Bei der HBH nahmen zudem die Themen „Hausordnung“ und „Müll“ einen großen Raum ein. Die Einhaltung der Hausordnung wird als sehr wichtig eingestuft. Es wird vorgeschlagen, die Hausordnung zu überarbeiten (vgl. IIF 2) und in regelmäßigen Abständen in der Mitgliederzeitschrift darauf aufmerksam zu machen (vgl. IIL 49). Beide Themen werden bei den altoba-Mitgliedern nicht diskutiert.

4.4.4 Bezahlbare Mieten

Beide Gruppen sind sich einig, dass es Aufgabe der Genossenschaften ist, günstigen Wohnraum zur Verfügung zu stellen.

Vor allem bei der altoba haben die Mitglieder über faire Mietpreise (vgl. IP 12) und gerechte Mieten (vgl. IP 12) diskutiert. Die Genossenschaft soll (soziale) Mieten anbieten, die den Bedürfnissen entsprechen (vgl. IP 8). Wohnungen müssen bezahlbar bleiben und eine durchmischte Nachbarschaft ermöglichen (vgl. IP 14). Mieten sollen den Genossenschaftsgedanken in den Vordergrund stellen (vgl. IL 19). Obwohl der Mietenspiegel am einfachsten eingesetzt werden kann (vgl. IS 15), wird eine Wohnwertmiete angeregt (vgl. IL 28). Mitglieder, die lange in ihren Wohnungen leben und dann in eine andere Wohnung ziehen, zahlen i. d. R. für die neue Wohnung mehr Nutzungsgebühren. Die langjährigen Mitglieder, die in derselben Wohnung leben, bleiben von regelmäßigen Mietanpassungen verschont und zahlen eine geringere Nutzungsgebühr. In diesem Zusammenhang wurde beklagt, dass aus diesem Grund in vielen großen Wohnungen Ältere alleine leben, weil sie beim Umzug in eine kleinere Wohnung ggf. mehr oder zumindest nicht weniger zahlen müssten. Insofern fehlt der Anreiz eines Umzuges in eine kleinere Wohnung und für Familien stehen nicht genügend große Wohnungen zur Verfügung. Lösungsvorschlag war hier u. a.

eine Tauschbörse für Wohnungswechsel (vgl. IL 20). Unter dem Aspekt wurde auch der Wunsch geäußert, kleinere Wohnungen zusammenzulegen. Andererseits wurde darauf hingewiesen, dass kleinere Wohnungen wegen vieler geringer Einkommen erforderlich sind. Es wird auch darüber diskutiert, Eigenarbeit statt Geld in die Genossenschaft zur Begleichung der Nutzungsgebühr einzubringen: Soziales Engagement statt Miete (vgl. IL 29, IL 40).

4.4.5 Alternative Wohnformen

Die Mitglieder der altoba schätzen das Engagement der Genossenschaft, Wohnprojekte und Baugemeinschaften zu unterstützen (vgl. I3F 1, IS 7) und wollen, dass noch weitere Projekte gefördert und betreut werden (vgl. 3F 2, IL 10). Es sollen auch Hausgemeinschaften im Altbestand ermöglicht werden (vgl. IL 13), z. B. Seniorenhausgemeinschaften und Mehrgenerationen-Projekte (vgl. IL 18, 22, 62). Sie wünschen sich eine offene Kommunikation darüber und schlagen ein Forum vor, in dem über die Gründung von Projekten für das Wohnen im Alter, ökologisches Bauen, autofreies Wohnen, Mehrgenerationenwohnen, Leben und Arbeiten unter einem Dach informiert wird (vgl. I3F 6, I3L4 7). Die Unterstützung von Projekten im Eigentum wird kritisch gesehen (vgl. I3F 3, IP3 2).

Bei der HBH werden neue Wohnformen in Bezug auf die gegenseitige Unterstützung von Jung und Alt in Form von „Mehrgenerationenwohnen unter einem Dach“ diskutiert (vgl. IIL 37). Bei Neubaumaßnahmen wären Gemeinschaftsräume sinnvoll (vgl. IIL 55).

4.4.6 Nutzung regenerativer Energien und Mobilitätskonzepte

Vor allem bei den Teilnehmern der HBH wird das Thema erneuerbare Energien diskutiert. Fernwärme (vgl. IIL 28) und alternative Energien wie Solarthermie, Photovoltaik und Blockheizkraftwerke

(vgl. IIL 26, IIF 3) sollen beim Neubau berücksichtigt werden. Zur Mobilität in der Zukunft zählt auch eine Elektrotankstelle in der Wohnanlage (vgl. IIF3). Z. B. sollen in den Tiefgaragen Ladestationen für Elektromobilität bereitgestellt werden. Für die Fahrräder in den Wohnanlagen werden Fahrradhäuser vorgeschlagen (vgl. IIF 2) und abschließbare Boxen für Rollatoren oder Fahrräder auch gegen eine Gebühr (vgl. IIL 23).

Bei der *altoba* werden ökologische Aspekte unter dem Thema „Sozialpolitischer Auftrag von Genossenschaften“ diskutiert. Wohnen soll demnach sozial und ökologisch vertretbar sein, z. B. durch Förderung von Ökostrom und Solarenergie (vgl. IL 6) sowie auto-freies Wohnen (vgl. IL 4) und alternative Verkehrsmittel (vgl. IL 2). Hier werden Carsharing (vgl. IL 5) und Stadtfahrrad (vgl. IS 2) genannt. Außerdem wird ein verstärktes Engagement in der Stadt- und Quartiersentwicklung (vgl. IL 58, I4F 4) vorgeschlagen auch im Bereich des öffentlichen Personennahverkehrs (vgl. IL 3).

4.4.7 Beteiligung und Information

Insbesondere bei Teilnehmern der *altoba* nimmt Beteiligung und Information einen großen Stellenwert ein. Die Mitglieder möchten sowohl bei der Wohnungsvergabe in den Häusern einbezogen werden (vgl. IL 14) als auch bei neuen Projekten (vgl. IL 51, I5F 5) sowie der Neugestaltung der Innenhöfe (vgl. IL 60). Es wird vorgeschlagen, grundsätzlich Foren einzurichten, zu informieren und zu diskutieren (vgl. IL 49, I4F 2, I4F 3). Die Mitglieder der *altoba* werden teilweise bei Wohnumfeldmaßnahmen eingebunden, können bei der Gestaltung der Spielplätze und der Innenhöfe mitdiskutieren. Hier ergibt sich ein differenziertes Bild. Nicht alle Mitglieder haben von diesen Mitwirkungsmöglichkeiten Kenntnis (vgl. IS 46). Gute Erfahrungen aus anderen Stadtteilen sollen übernommen werden (vgl. IL 44, IL 53). Die Beteiligung der Mitglieder soll ausgebaut und das Wissen und die Erfahrungen der Mitglieder

nutzbar gemacht werden (vgl. I2F 3). In Bezug auf die Mitbestimmung wird über die Rolle der Vertreter diskutiert (vgl. IB 9, IS 42) und der Verteilerschlüssel infrage gestellt (vgl. IL 42). Die Vertreter sind nicht allen bekannt (vgl. IS 42). Es wird diskutiert, ob Vertreter auch für soziale Belange der Mitglieder zuständig sein könnten, obwohl dies nicht dem gesetzlichen Auftrag des Vertreteramtes entspricht (vgl. IB 8). Für die Kommunikation in der Hausgemeinschaft wird vorgeschlagen, ein wohnendes Mitglied zum „Kümmerer“ zu benennen (vgl. IL 40, I1F 2), der die Rolle des Hausmeisters übernimmt. Allerdings findet dieser Vorschlag nicht bei allen Teilnehmern Zuspruch (vgl. IB 6), da spezielle Kenntnisse und Schulungen erforderlich sind. Bei den Befürwortern dieser Idee würde der „Kümmerer“ auch bei der Wohnungsbelegung im Haus einbezogen, als „Kenner“ der Hausgemeinschaft und der Umgebung (vgl. IS 39). Es wird auch der Vorschlag geäußert, dass das wohnende Mitglied dafür keine Miete zahlen müsste und diese Leistungen als Eigenleistung anerkannt werden könnten (vgl. IL 40, IL 29).

Im Wisdom Council der HBH spielt das Thema der Beteiligung eine untergeordnete Rolle. Die Mitglieder wünschen sich Mitspracherecht bei Außenanlagen (vgl. IIL 52) sowie Informationen über bevorstehende Modernisierungsmaßnahmen (vgl. IIL 2,6,7). Da nur die Vertreter mitbestimmen können, wird über eine Veränderung der Wahl diskutiert (vgl. IIF 3). Zur stärkeren Einbindung der Mitglieder werden Aktionstage vorgeschlagen (vgl. IIF 3). Die Wege der Kommunikation sollen vielfältig genutzt werden: Hauswart, schriftliche Mitteilung, Aushang, HBH-Aktuell, Website (vgl. IIF 2). Die HBH-Aktuell wird als gut empfunden, allerdings mit zu viel „Heile Welt“ (vgl. IIS 27). Es könnten dort auch wichtige Hinweise, wie die Einhaltung der Hausordnung, erneut bekannt gemacht werden (vgl. IIL 49).

4.4.8 Kurze Wege im Quartier: Nahversorgung und ÖPNV

Um ein möglichst langes Wohnen in den Genossenschaften zu ermöglichen, sind vor allem kurze Wege im Quartier erforderlich. Einkaufsmöglichkeiten, Ärzte und öffentliche Verkehrsmittel sind für beide Gruppen relevant (vgl. IIF 3, vgl. IL 7). Kleine Läden schließen (vgl. IIL 32, IIS 16), Gewerbeflächen fehlen (vgl. IIF 3). Mitglieder der HBH sehen hier nicht nur die Wohnungsgenossenschaft in der Verantwortung. Sie setzen auf Kooperation mit anderen Einrichtungen im Stadtteil und die Unterstützung der Bezirke, Politik und des Verbandes (vgl. IIL 33, IIF 3).

Mitglieder der altoba sehen in der Quartiersentwicklung einen wichtigen politischen Auftrag. Genossenschaften sind nach ihrer Meinung aufgefordert, soziale Verantwortung zu übernehmen (vgl. IL 3). Sie schätzen das Angebot von kulturellen Einrichtungen, wie der „Fabrik“ oder der „Motte“, vor allem in den Stadtteilen Altona und Ottensen. Solche Angebote in den Quartieren sind auch für das Wohnen im Alter relevant.

Die Nachbarschaftstreffs beider Genossenschaften werden von den Mitgliedern sehr begrüßt. Bei der HBH besteht der Wunsch, die Angebote auszuweiten und bekannter zu machen (vgl. IIF 3). Demnach sollte bei jedem Neubau ein Gemeinschaftsraum berücksichtigt werden (vgl. IIF 1). Weder die Angebote des Nachbarschaftsvereins der altoba, LebensFreude, noch die allgemeinen Nachbarschaftstreffs sind allen bekannt (vgl. IL 36). Außerdem wird zu bedenken gegeben, dass der Nachbarschaftsverein als „Rentnerverein“ die Generationen nicht zusammenbringt (vgl. IB 5). Um die Nachbarschaftstreffs zu beleben, wird mehr Eigeninitiative der Bewohner gefordert (vgl. IL 26).

4.4.9 Stärkung des Genossenschaftsgedankens

Bei den Mitgliedern der altoba wird erkannt, dass eine Genossenschaft eine Solidargemeinschaft ist, aber infrage gestellt, ob das funktioniert (vgl. IS 44). Es wird vorgeschlagen, den genossenschaftlichen, solidarischen Umgang der Mitglieder zu fördern (vgl. I4F 3). Die Mitglieder finden es gut, dass die altoba die Gemeinschaft fördert (IS 11). Allerdings wird festgestellt, dass der Gemeinschaftsgedanke (vgl. IS 6) und „Genossenschaftliches“ in den Hintergrund gerückt sind (vgl. IP 5).

„Der Genossenschaftsgedanke scheint verloren gegangen zu sein“ (IS 40)

und es wird die Frage gestellt, wie der Genossenschaftsgedanke früh vermittelt werden kann (vgl. IP 33). Stärkung des Genossenschaftsgedankens und der Gemeinschaft werden gewünscht (vgl. I3F 4). Bei den Mitgliedern der HBH gibt es hierzu keine Äußerungen.

4.5 Zusammenfassung der empirischen Befunde

In Kapitel vier wurden die kontrastierenden Untersuchungsfelder der Fallbeispiele dargestellt sowie die Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels aus Sicht der Geschäftsbetriebe und die handlungsrelevanten Wünsche der Mitglieder analysiert. Im Folgenden werden die Ergebnisse aus diesen empirischen Befunden zusammengefasst, um dann im nächsten Kapitel Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen ziehen zu können. Ergebnisse der Forschung resultieren insbesondere aus Gemeinsamkeiten und Unterschieden zwischen den Perspektiven der Geschäftsbetriebe und Mitgliederinteressen. Obwohl die Auswertung der Befragungsergebnisse durch eine qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring erfolgte, ergab sich zusammenfassend eine Kernkategorie aus den Daten im Sinne der GTM. Das umfangreiche Leistungsspektrum der Genossenschaften für die Mitglieder, das durch Gespräche und Recherchen

in Mitgliederzeitschriften, Geschäftsberichten und Internetseiten sichtbar wurde, wird durch eine Darstellung nach ökonomischen, ökologischen und sozialen Förderleistungen deutlich gemacht. Abschließend ist zu untersuchen, ob die Handlungskonzepte der Genossenschaften die gesellschaftlichen Entwicklungstendenzen berücksichtigen (vgl. Kapitel 2.1).

4.5.1 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Perspektiven der Geschäftsbetriebe und Mitgliederinteressen in Bezug auf den Untersuchungsgegenstand

Nachdem einerseits die Herausforderung im gesellschaftlichen Wandel durch Gesprächspartner der Geschäftsbetriebe bekannt waren, galt es andererseits, die Ergebnisse mit den Mitgliederwünschen zu vergleichen. Für die Analyse wurden die Ergebnisse tabellarisch dargestellt und farblich gekennzeichnet, um Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu verdeutlichen.

Tabelle 12:

Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Geschäftsbetrieben und Mitgliederwünschen von altoba und HBH

(Legende: blau: HBH und altoba, rot: altoba, grün: HBH)

Experteninterviews (Geschäftsbetrieb) Worin liegen die Herausforderungen zur Bewältigung des gesellschaftlichen Wandels? Wie reagiert die Genossenschaft darauf?		Wisdom Council (Mitglieder) Wie wollen Sie (künftig) wohnen? Was brauchen Sie in Ihrem Wohnumfeld?
Herausforderungen	Lösungen	Wohnwünsche
Mitglieder wollen so lange wie möglich in der eigenen Wohnung bleiben.	Wohnungen und Umfeld den Bedürfnissen der Bewohner anpassen – so flexibel wie möglich –	So lange wie möglich in der eigenen Wohnung bleiben
Überalterung der Bevölkerung		Altengerechtes Wohnumfeld und Außenanlagen (breite und barrierefreie Wege)
Wohnsicherheit für bezahlbare Mieten		Nutzbare Innenhöfe für alle (Spiel- und Sitzmöglichkeiten)
		Abstellplätze für Rollatoren und Kinderwagen im Eingangsbereich
		Grünflächengestaltung
	Bei Wohnungswechsel barrierefreier Umbau der Wohnung	

	ständige Modernisierungen	Modernisierungen und Balkonanbau
	Bei Neubau mehrere Generationen unter einem Dach	mehrere Generationen unter einem Dach
	Angebote für Nahraumversorgung im Quartier durch Kooperation	Nähräumliche Versorgung im Quartier
	Großes Angebot an technischen und sozialen Hilfen „Wir vermitteln alles.“	Wunsch nach technischen und sozialen Hilfen für das Wohnen im Alter
		Sichere Hauseingänge, Wohnungstüren, Fenster und sicheres Umfeld
	Vermittlung von Pflegediensten etc.	Konzept für Pflege zu Hause
	Hausnotruf	Hausnotruf vermitteln
	Kein Heim, dafür Demenz-WG und Baugemeinschaften sowie Wohnprojekte	Alternative Wohnformen im Alter
	Angebote zur Nachbarschaftsförderung in den Nachbarschaftstreffs	Wunsch nach Förderung der Nachbarschaft und Begegnungstätten
	Förderung des ehrenamtlichen Engagements	Förderung der Gemeinschaft
	Hausverwalter als Sprachrohr und direkter Ansprechpartner	Hausmeister als persönlicher, fester Ansprechpartner für Objekt
Unterschiedliche Wohnkonzepte für unterschiedliche Mitglieder	Entwicklung neuer Wohnformen, Wohnprojekte und Baugemeinschaften	Wunsch nach mehr Wohnprojekten und Leben mit mehreren Generationen
Unterschiedliche Wohnformen für unterschiedliche Bedürfnisse	Mehr Vielfalt durch verschiedene Grundrisse und Ausstattungen Zertifiziertes Wohnen	Autofreies Wohnen und Arbeiten ökologisches Bauen
Zunahme von Singlehaushalten	Zahlreiche Angebote in Nachbarschaftstreffs gegen Vereinsamung, Mitwirkungsmöglichkeiten	Angebote in Nachbarschaftstreffs bekannter machen und ausbauen

Mitbestimmung nimmt zu Beteiligung und Kommunikation nehmen zu	Bedürfnisse und Wünsche der Mitglieder werden berücksichtigt	Mitglieder wollen informiert und eingebunden werden: Wohnungsbelegung, Neubau, Modernisierung, Außenanlagen. Aktionstage Foren zur Information und Diskussion einrichten
	Viel Beteiligung ermöglichen	
	Offene Kommunikation	
	Regelmäßige Mitgliederbefragungen	
Renaissance der Genossenschaftsidee	Genossenschaftsgedanken stärken und vorleben Mitglieder beteiligen und informieren	Förderung des genossenschaftlichen, solidarischen Umgangs
Generation der Älteren verändert sich, dadurch auch das Ehrenamt in der eG	Andere Angebote für „zukünftige Alte“	
Gremien werden sich verändern	Transparenz der Gremienarbeit und Mitwirkung ermöglichen	Veränderung der Wahl Vertreterrolle prüfen
	Sich den „Neuen“ und ihren Bedürfnissen anpassen	
Sinkende Haushaltseinkommen	Bezahlbare Mietpreise Moderate Mieterhöhung	Genossenschaftlicher, fairer Mietpreis
	Mietmodelle über Spareinrichtung	
	Genossenschaftliches Wohngeld für „Notfälle“ über Stiftung	Genossenschaftliches Wohngeld besser nutzen
	Rabattsystem für Vergünstigungen beim Einkauf (altobacard)	
	kostenfreie Angebote in den Nachbarschaftstreffs bzw. günstiger als Volkshochschule	
		Leistungserbringung für die Nachbarschaft als Beitrag zur Miete

Soziale Verantwortung für das Quartier übernehmen, um Infrastruktur, Kultur, Bildung etc. zu erhalten	Engagement und Vernetzung in den Stadtteilen, Kooperation mit Trägern vor Ort	Beteiligung an der Stadtentwicklung und im Quartier für gute Infrastruktur, Umwelt, Bildung, Kultur, Natur
Veränderung der Mobilität	Mehr Fahrradstellplätze	Mehr Fahrradstellplätze
		Fahrradhaus
		Abschließbare Stellplätze (Boxen) zum Mieten
		Carsharing alternative Verkehrsmittel
		Stellplätze für Krafträder
		Elektrotankstelle Ladestation in Tiefgaragen
Einsatz von alternativen Energien	Photovoltaik, Solarthermie, Blockheizkraftwerke	Photovoltaik, Solarthermie, Blockheizkraftwerke

Quelle: Eigene Darstellung.

Gemeinsamkeiten zwischen Geschäftsbetrieb und Mitgliederinteressen

Aus der farblichen Darstellung ist zu erkennen, dass es eine weitgehende Übereinstimmung zwischen den vom jeweiligen Geschäftsbetrieb geäußerten Herausforderungen zur Bewältigung des gesellschaftlichen Wandels und den Wohnwünschen der Mitglieder gibt.

Die Interviewpartner des Geschäftsbetriebes der HBH haben, zusammengefasst, geäußert, dass sich die Mitglieder vor allem ein gutes, sicheres und günstiges Wohnen wünschen. Darauf ist der Geschäftsbetrieb ausgerichtet. Serviceleistungen in Form von Nachbarschaftshilfe und Pflege können durch den Geschäftsbetrieb vermittelt werden, Nachbarschaftstreffe stehen zur Verfügung und können von den Bewohnern eigenverantwortlich genutzt werden. Die Mitglieder der HBH haben sich im Wisdom Council zwar teilweise Serviceleistungen gewünscht, andererseits haben sie geäußert, dass Betreuungs- und Pflegeleistungen primär nicht zu den Aufgaben einer Wohnungsgenossenschaft zählen (vgl. II B5, II B6). Die

Mitglieder der HBH wollen so lange wie möglich in der eigenen Wohnung wohnen bleiben und sind mit den Angeboten der HBH weitgehend zufrieden.

Auch die Mitglieder der *altoba* sind mit den Angeboten der *altoba* weitgehend zufrieden. Ergänzend zur HBH wünschen sich die Mitglieder auch Dienstleistungen, um möglichst lange selbständig in der Wohnung bleiben zu können. Zudem wünschen sich die Mitglieder entsprechende Wohnformen sowie die Förderung des genossenschaftlichen, solidarischen Umgangs in den Hausgemeinschaften und Beteiligungsmöglichkeiten. Die *altoba* hält Angebote in allen genannten Feldern vor, die den Teilnehmern der *Wisdom Councils* allerdings nicht umfassend bekannt sind.

Hohe Wohnzufriedenheit mit der Genossenschaft

In beiden Genossenschaften äußerten die Mitglieder in den *Wisdom Councils* eine hohe Wohnzufriedenheit mit der Genossenschaft, was vor allem bei der Präsentation der Ergebnisse vor dem Vorstand deutlich wurde. Die hohe Wohnzufriedenheit wird durch die Mitgliederbefragungen, die unabhängig von dieser Forschung in beiden Genossenschaften von A&K durchgeführt worden sind, bestätigt.

Hohe Zufriedenheit über die Wisdom Councils

Außerdem wurde in beiden Genossenschaften von den Mitgliedern eine sehr hohe Zufriedenheit über den Workshop und die Möglichkeit, Mitgliederwünsche einzubringen, geäußert. In beiden Genossenschaften gab es in der Abschlussrunde Aussagen, dass sich die Mitglieder geehrt fühlten, dabei gewesen zu sein und diesen Tag als bereichernd empfanden. Beide Gruppen schlugen vor, solche Gespräche zu wiederholen. Bei der *altoba* wurde im Gegensatz zur HBH darüber eine eigene Dokumentation angefertigt. Unaufgefor-

dert wollten zwei Mitglieder dem Vorstand in der Abschlusspräsentation definierte Ergebnisse vorlegen. Darin wurde vorgeschlagen, dass das Wisdom Council regelmäßig stattfinden soll, mit 50 % neuen Mitgliedern und 50 % aus der aktuellen Gruppe. Durch diese hohe Zufriedenheit, die dem Vorstand gegenüber persönlich ausgesprochen wurde, ergab sich neben den aussagefähigen Ergebnissen auch eine engere Bindung zwischen den Mitgliedern und dem Geschäftsbetrieb.

In beiden Wisdom Councils war es den Teilnehmern wichtig, dass die Ergebnisse auch den übrigen Mitgliedern kommuniziert werden. Die *altoba* hat darüber in ihrer Mitgliederzeitschrift „bei uns“ berichtet sowie in den regelmäßig stattfindenden zusätzlichen internen Vertreterversammlungen. Die HBH hat ebenfalls bei einer internen Vertreterversammlung darauf hingewiesen und den Workshop als Tagesordnungspunkt in die gesetzlich vorgeschriebene Vertreterversammlung aufgenommen. Ich war eingeladen, die Ergebnisse kurz zu präsentieren. Durch Gespräche mit Mitgliedervertretern hat sich der Eindruck bestätigt, dass das Wisdom Council auch in diesem Gremium Zustimmung fand. Zusätzlich wurde darüber in der Mitgliederzeitschrift „HBH aktuell“ berichtet. Außerdem habe ich an jeweils einer internen Vertreterversammlung beider Genossenschaften als Gast teilgenommen. Dort wurde jeweils die Frage aufgeworfen, wie es zur Auswahl der Teilnehmer kam und warum nicht die satzungsgemäß gewählten Mitgliedervertreter mitgewirkt haben. In beiden Fällen hat der Vorstand auf das Verfahren hingewiesen, das den BürgerInnenräten aus Vorarlberg entspricht und die Genossenschaft Wert auf eine Durchmischung der Teilnehmer nach Alter, Geschlecht, Stadtteil und Nationalität gelegt hat. Bei der *altoba* war durch dieses Auswahlverfahren zufällig ein gewählter Mitgliedervertreter als Teilnehmer im Wisdom Council.

Umfang und Dauer der Gespräche

Die Gesprächspartner der altoba haben bei den Interviews wesentlich mehr Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels benannt als jene der HBH. Entsprechend haben die Gespräche bei der altoba länger gedauert als bei der HBH. Dies wiederholte sich bei den Wisdom Councils: Die Mitglieder der altoba haben wesentlich mehr Punkte vorgebracht als die Mitglieder der HBH. Obwohl die HBH-Mitglieder zum Wisdom Council in Abstimmung mit dem Vorstand nur bis 16.30 Uhr eingeladen waren, hat diese Zeit ausgereicht. Bei der altoba waren die Mitglieder bis 18:00 Uhr eingeladen. Aufgrund der hohen Diskussionsbereitschaft wurde der Workshop erst um 18:30 Uhr beendet. Insofern haben sich die unterschiedlichen Beteiligungskulturen nicht nur in den Interviews mit den Gesprächspartnern der Geschäftsbetriebe gezeigt, sondern auch direkt in den Wisdom Councils.

Unterschiede zwischen Geschäftsbetrieb und Mitgliederinteressen

Aus der tabellarischen Gegenüberstellung ergeben sich folgende Mitgliederwünsche, die die Genossenschaften bislang noch nicht erfüllen:

Die HBH-Mitglieder wünschen bei jedem Neubau einen Gemeinschaftsraum und einen Ausbau der Angebote in den Nachbarschaftstreffs für alle Nationalitäten. Im Quartier werden Einkaufsmöglichkeiten und ärztliche Versorgungseinrichtungen gewünscht, für ein lebenslanges Wohnen Hilfen im Haushalt sowie Pflegeangebote. Für die Mobilität werden Stromanschlüsse für Elektroautos und -fahrräder und eine Elektrotankstelle vorgeschlagen sowie Stellplätze für Kinderwagen und Rollatoren. Obwohl von den Befragten der Geschäftsbetriebe geäußert wurde, dass bei den Mitgliedern kein Bedarf für Beteiligung gesehen werde, wurde in

dem Wisdom Council allgemein mehr Mitbestimmung gewünscht. Konkret wurde ein Mitspracherecht bei Außenanlagen vorgeschlagen sowie Informationen über bevorstehende Modernisierungsmaßnahmen. Zudem wurde geäußert, das bestehende Angebot der Nachbarschaftstreffs zu erweitern, ohne allerdings konkrete Vorschläge für die aktive Mitwirkung zu machen. Hier offenbarte sich ein Potenzial, das die HBH für weitere Aktivitäten nutzen könnte. Da die Untersuchung verdeutlicht hat, dass freiwillige Mitglieder zur Förderung der Nachbarschaft nur durch professionelle Unterstützung gewonnen werden können, müsste die HBH bei Nutzung dieses Potenzials ihren Geschäftsbetrieb entsprechend anpassen.

Bei der altoba gab es eine umfangreiche Diskussion über die Rolle des Hausmeisters. Hier wurde vorgeschlagen, dass ein wohnendes Mitglied als „Kümmerer“ zwischen den Bewohnern vermitteln und auch bei der Wohnungsbelegung eingebunden werden soll. Diese Aufgabe könne sogar als Eigenleistung anerkannt und mit der Mietzahlung verrechnet werden. Bei Wohnungswechsel wünschen sich die Mitglieder, dass die Hausgemeinschaft eingebunden wird. Zudem soll dafür unter den Mitgliedern eine Tauschbörse initiiert werden. Für Kinder und Jugendliche vermissen die Mitglieder Angebote der Genossenschaft, wie z. B. familienfreundliche Wohnungen und attraktive Spiel- und Freizeitangebote. Um ein möglichst langes Leben in der eigenen Wohnung zu gewährleisten, wird eine Plattform zum Thema „Wohnen im Alter“ vorgeschlagen, zu der regelmäßig Fachleute zur Diskussion eingeladen werden (vgl. IL 63). Verkehr und Ökologie sind weitere Themen, mit denen sich die altoba-Mitglieder intensiv befasst haben. Sie schlagen eine Förderung des autofreien Verkehrs durch Carsharing und Stadtfahrrad sowie eine Zusammenarbeit mit dem NABU vor (vgl. IL 4,5,25).

Informationslücke

Interessant war, dass die Mitglieder der altoba im Wisdom Council viele soziale Leistungen einforderten, die die Genossenschaft bereits

anbietet. So wurde z. B. gefordert, dass die altoba für das Wohnen im Alter Angebote schaffen, Pflegeleistungen vermitteln und Nachbarschaftsangebote unterbreiten soll. Aus der Darstellung in Kapitel 4.3 wird das umfangreiche Leistungsspektrum der altoba deutlich. Diese unterschiedlichen Wahrnehmungen wurden am Ende des Workshops behoben, als die Ergebnisse des Wisdom Councils den Vorstandsmitgliedern präsentiert wurden. Diese haben zunächst die dokumentierten Wünsche der Mitglieder aufgenommen und anschließend die bereits bestehenden Angebote der altoba in diesem Bereich aufgezählt. Eine weitere unterschiedliche Wahrnehmung galt dem Hausmeisterservice. Hier wurde von den Mitgliedern die Auffassung vertreten, dass die persönlichen Hausmeister als Ansprechpartner abgeschafft seien. Auch das konnten die Vorstandsmitglieder widerlegen. Die Mitglieder fühlen sich teilweise nicht ausreichend informiert und wollen stärker eingebunden werden, z. B. bei Neubauvorhaben und der Gestaltung der Innenhöfe. Dass die altoba ihre Mitglieder bei Wohnumfeldgestaltungen zur Beteiligung aufruft, war nicht allen Teilnehmern bekannt.

Bei der HBH wurden im Wisdom Council verstärkt ökologische Leistungen gefordert, indem die HBH z. B. ihre Dächer mit Photovoltaik bestücken und Strom anbieten soll. Hier hat der Vorstand bei der Präsentation der Ergebnisse darauf hingewiesen, dass es sich dabei zwar um eine gute Idee handele, die HBH aufgrund ihrer Steuerbefreiung solche Geschäfte allerdings nur begrenzt durchführen könne. Außerdem hat der Vorstand die Wohnanlagen benannt, die bereits mit Solarthermie ausgestattet sind und darauf hingewiesen, dass bei Neubaumaßnahmen auch alternative Energien berücksichtigt werden.

Die von Einzelgruppen erarbeiteten Präsentationen für den Vorstand wurden in beiden Fällen zunächst allen Teilnehmern des Wisdom Councils vorgestellt. In beiden Genossenschaften gab es von den übrigen Gruppenmitgliedern keine Ergänzungen oder

Widersprüche. Dies lässt darauf schließen, dass allen Diskussions- teilnehmern das umfassende Leistungsspektrum der Genossen- schaften nicht bekannt war. Hätte ein Teilnehmer darauf hingewiesen, wäre dieser Hinweis von den Moderatorinnen im Wisdom Council unter „Sichtweisen“ protokolliert worden. Inso- fern offenbarte sich aus diesem Workshop in beiden Genossen- schaften eine Informationslücke zwischen dem Geschäftsbetrieb und den Mitgliedern, obwohl beide Genossenschaften externe und interne Kommunikationsplattformen bedienen, wie z. B. Mitglie- derzeitschriften, Aushänge, Internet und Geschäftsberichte, um über aktuelle Projekte und Angebote zu berichten.

Unterschiedliche Handlungsstrategien

Ein wesentlicher Unterschied der Handlungsstrategien der unter- suchten Genossenschaften liegt in der Beteiligung. Bei der altoba nimmt die Beteiligung der Mitglieder und Mitarbeiter einen hohen Stellenwert ein. Bei der HBH werden die Mitgliederwünsche in jüngerer Zeit bei Modernisierungs- und Neubaumaßnahmen be- rücksichtigt. Daraus ergeben sich zusammengefasst folgende Schwerpunkte der Strategien:

Tabelle 13: Schwerpunkte der Unternehmensstrategien von altoba und HBH

Schwerpunkte der Unternehmensstrategien der untersuchten Genossenschaften	
altoba	HBH
Nachhaltige Wohnraumversorgung für die Mitglieder durch Instandhaltung, Modernisierung und Neubau zu bezahl- baren Mietpreisen mit sozialen Angebo- ten und bedarfsgerechten Wohnkonzep- ten unter Beteiligung der Mitglieder	Nachhaltige Wohnraumversorgung für die Mitglieder durch Instandhaltung, Modernisierung und Neubau zu bezahlbaren Mietpreisen

Quelle: Eigene Darstellung.

Der Unterschied ergibt sich außerdem aus dem unterschiedlichen Unternehmenstyp. Es ist zu vermuten, dass in einer Dienstleis-

tungsgenossenschaft wie der altoba mehr soziale Angebote und eine höhere Beteiligung vorhanden sind als in einer Vermietungsgenossenschaft. Zudem agieren beide Genossenschaften in unterschiedlichen Stadtteilen mit einer unterschiedlichen Mitglieder- und Altersstruktur. Dieser Zusammenhang könnte die Frage beantworten, warum die Mitglieder der untersuchten Genossenschaften in den Wisdom Councils unterschiedliche Wohnwünsche geäußert haben und warum sie mit den jeweiligen Angeboten der Geschäftsbetriebe weitgehend zufrieden sind. Nachdem beiden Genossenschaften durch die Mitgliederbefragung von A&K eine hohe Zufriedenheit der Mitglieder bescheinigt wurde, sind die unterschiedlichen Strategien für beide Unternehmen derzeit angemessen.

4.5.2 Lebenslanges Wohnen im Quartier als Kernkategorie

Zusammengefasst lassen sich folgende Ergebnisse aus der Untersuchung benennen:

Genossenschaften schaffen Angebote für ein möglichst langes Wohnen in den Beständen durch bedarfsgerechte Wohnungen mit technischen und sozialen Leistungen zu bezahlbaren Mietpreisen. Mitglieder erwarten vor allem Angebote für ein lebenslanges und sicheres Wohnen in ihrem Quartier zu bezahlbaren Nutzungsgewühren in guten und barrierearmen Wohnungen mit gepflegtem Wohnumfeld und Dienstleistungsangeboten, sie wollen informiert und teilweise beteiligt werden.

Als Kernkategorie meiner Untersuchung durch den Forschungsstil der GTM bildete sich heraus:

Die Mitglieder wollen so lange wie möglich in ihren Wohnungen und in ihrem gewohnten Umfeld wohnen bleiben.

Dies ist ein Wunsch, der auch durch die Generali Altersstudie bestätigt wurde.⁷⁰ Durch die Gespräche mit Verantwortlichen der wohnungsgenossenschaftlichen Geschäftsbetriebe wurde deutlich, dass das gesamte Engagement auf diese Kernkategorie ausgerichtet ist. Um den Mitgliedern dies zu ermöglichen, muss sich die Genossenschaft mit dem gesellschaftlichen Wandel befassen, die Bedürfnisse der Mitglieder berücksichtigen, Wohnformen anpassen, Dienstleistungen vermitteln, die Mitglieder informieren und beteiligen und vor allem bezahlbaren Wohnraum anbieten. Diese Kernkategorie wird auch noch einmal in der Gegenüberstellung von Gemeinsamkeiten und Unterschieden zwischen Geschäftsbetrieben und Mitgliederinteressen im folgenden Kapitel deutlich.

4.5.3 Förderleistungen für die Mitglieder

Wesentliches Ziel der Genossenschaften ist die Mitgliederförderung (vgl. Kapitel 2.2.2). Daher werden im Folgenden Förderleistungen für die Mitglieder dargestellt, die durch die Untersuchung deutlich wurden. Aufgrund der nachhaltig ausgerichteten Unternehmensziele der Genossenschaften werden die Förderleistungen nach wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Gesichtspunkten beschrieben.

Tabelle 14:
Förderleistungen von altoba und HBH

Förderleistungen, die sich für die Mitglieder wirtschaftlich auswirken

altoba	HBH
Bezahlbarer Wohnraum für Mitglieder	Bezahlbarer Wohnraum für Mitglieder
Sicheres Wohnen durch Dauernutzungsrecht und nachhaltigen Bestandserhalt. Wohnungen stehen langfristig zur Verfügung.	Sicheres Wohnen durch Dauernutzungsrecht und nachhaltigen Bestandserhalt. Wohnungen stehen langfristig zur Verfügung.

⁷⁰ In der Generali Altersstudie 2012 kamen auf die Frage „Was sind Ihre größten Wünsche für die Zukunft?“ folgende Antworten: „Dass ich möglichst lange unabhängig bleiben kann, nicht auf die Hilfe anderer angewiesen bin“ (83%); „Dass ich möglichst lange in meinem Haus, meiner eigenen Wohnung bleiben kann“ (76%).

4 % Dividende auf Geschäftsguthaben	4 % Dividende auf Geschäftsguthaben
Geldanlagemöglichkeiten in der Spareinrichtung, die in i. d. R. über den Konditionen der örtlichen Banken und Sparkassen liegen.	
Angebote in der Spareinrichtung für das bezahlbare Wohnen im Alter	
Wohngeld über altoba Stiftung, wenn sich ein Mitglied die Miete nicht leisten kann	
Nachbarschaftstreffs (Räume) werden kostenlos zur Verfügung gestellt	Nachbarschaftstreffs (Räume) werden kostenlos zur Verfügung gestellt
Vergünstigte Reisen mit dem Verein „Vertrautes Wohnen“ im Altonaer Spar- und Bauverein e. V.	Vergünstigte Reisen mit den „Reisenden Hanseaten“
Vergünstigte Sport- und Bewegungsangebote in den Nachbarschaftstreffs	Vergünstigte Sport- und Bewegungsangebote in den Nachbarschaftstreffs ⁷¹
Vergünstigungen durch altoba-card (Rabattkarte für Konsumgüter)	
Neubau von Eigentumswohnungen in Baugemeinschaften, die für die Mitglieder günstiger sind, da nur Architektenhonorar und Betreuungsgebühr anfallen ⁷²	
Geringere Betriebs- und Heizkosten durch energetische Maßnahmen	Geringere Betriebs- und Heizkosten durch energetische Maßnahmen
Mietschuldnerberatung	

Förderleistungen, die sich für die Mitglieder sozial auswirken

altoba ⁷³	HBH
Nachbarschaftsförderung durch Nachbarschaftstreffs	Nachbarschaftsförderung durch Nachbarschaftstreffs
Angebote in 6 Nachbarschaftstreffs zum Klönen, Basteln, Spielen für alle Altersgruppen	Angebote in 3 Nachbarschaftstreffs zum Klönen, Basteln, Spielen vor allem für Ältere
24 h Hausnotruf in Kooperation mit Johanniter-Unfall-Hilfe ⁷⁴	

⁷¹ Ab Herbst 2013 in Kooperation mit dem Hamburger Sportbund.

⁷² Projekt wurde lt. Interview für 3.100 €/m² realisiert, statt wie am Markt üblich für 4.500 €/m².

⁷³ Die altoba gibt lt. Vortrag von Frank Krolak am 18.4.2012 im Kommunikationszentrum 470.000 € für soziale Mitgliederförderung aus. Die altoba hat daraus eine Mitgliederrendite von 10 – 11 % errechnet.

Notdienstzentrale für Reparaturen und Notfälle außerhalb der Geschäftszeiten 24 h	Notdienstzentrale für Reparaturen und Notfälle außerhalb der Geschäftszeiten 24 h
Mitgliederfeste	Mitgliederfeste
Angebote durch Nachbarschaftsverein „Vertrautes Wohnen“ ⁷⁵	
Angebote durch altoba Stiftung im Quartier	
Nachbarschaftsförderung durch Baugemeinschaften und Wohnprojekte	
Beratung und Vermittlung von Einzelfallhilfe: Unterstützung bei Hilfebedarf aus gesundheitlichen oder wirtschaftlichen Gründen	
Beteiligungsmöglichkeiten der Mitglieder an der Wohnumfeld- und Freiraumgestaltung, Hausordnung	

Ökologische Förderleistungen

altoba	HBH
Neubau nach neuesten energetischen Standards	Neubau nach neuesten energetischen Standards
Nutzung von regenerativen Energiequellen	Nutzung von regenerativen Energiequellen
Wohnraumanpassung, z. B. barrierearmes Bad	Wohnraumanpassung, z. B. barrierearmes Bad
Barrierefreie Neubauwohnungen	Barrierefreie Neubauwohnungen
Beteiligungsmöglichkeiten bei Neubau- und Modernisierungsmaßnahmen	Beteiligungsmöglichkeiten bei Neubau- und Modernisierungsmaßnahmen

Soziale Verantwortung

altoba	HBH
Öffentlich geförderter Wohnungsbau	Öffentlich geförderter Wohnungsbau
Bezahlbarer Wohnraum	Bezahlbarer Wohnraum
Engagement in der Quartiersentwicklung ⁷⁶	Engagement in der Quartiersentwicklung ⁷⁷

⁷⁴ Mitglieder können diesen Dienst für 31,90 €/Monat mit einem Einsatz bzw. 35,30 €/Monat mit allen Einsätzen in Anspruch nehmen. Für Mitglieder gibt es eine spezielle Rufnummer. Nähere Informationen unter www.altoba.de, letzter Zugriff 15.2.2013.

⁷⁵ Das Veranstaltungsprogramm LebensFreude von „Vertrautes Wohnen“ e.V. bietet rund 40 Veranstaltungen im Jahr an. Z.B. Museumsbesuche, Städtertouren und Kochkurse.

⁷⁶ Überwiegend durch altoba-Stiftung.

Baugemeinschaften und Wohnprojekte	
Neubau einer Wohngemeinschaft für Demenzkranken	
	Bau von Kindertagesstätten für andere Träger
	Bau von Studentenwohnheim für andere Träger
	Bau von Pflegeeinrichtung für andere Träger

Quelle: Eigene Darstellung. Datenbasis: Mitgliederzeitschriften, Gespräche, Internetseiten, Geschäftsberichte von altoba und HBH.

Mit diesen Förderleistungen unterstreichen die Genossenschaften ihr Unternehmensziel einer nachhaltigen Wohnraumversorgung für die Mitglieder durch Instandhaltung, Modernisierung und Neubau zu bezahlbaren Mietpreisen mit sozialen Angeboten und bedarfsgerechten Wohnkonzepten unter Beteiligung der Mitglieder.

4.5.4 Vergleich der Forschungsergebnisse mit gesellschaftlichen Entwicklungstendenzen

Nachdem in Kapitel 2.1 die gesellschaftlichen Entwicklungstendenzen analysiert wurden, ist zu prüfen, inwieweit diese in den Handlungskonzepten der untersuchten Genossenschaften berücksichtigt werden.

Durch die ermittelte Kernkategorie, dass die Mitglieder so lange wie möglich in ihren Wohnungen bzw. in ihrem Quartier wohnen bleiben wollen und sich die Geschäftsbetriebe in ihren Handlungsstrategien danach ausrichten, sind die überwiegenden Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels berücksichtigt.

Bezogen auf den demografischen Wandel in Hamburg gehen auch die Interviewpartner der Geschäftsbetriebe zunächst von einem Bevölkerungswachstum aus und richten ihre Unternehmenspolitik danach aus. Sie berücksichtigen bei ihren Planungen

⁷⁷ Von der HBH wurde ein Wochenmarkt initiiert, um Einkaufsmöglichkeiten zu schaffen.

sinkende Haushaltseinkommen und insbesondere die Singularisierung, die als größte Herausforderung gesehen wird (vgl. Kapitel 4.3.3). Preiswertes Wohnen ist für beide Genossenschaften das wesentliche Ziel im gesellschaftlichen Wandel. In beiden Genossenschaften gibt es Mietenstrategien, durch die die Mietpreise dauerhaft sicher und bezahlbar bleiben (vgl. Kapitel 4.2.5). Da die Mitglieder der altoba heute schon jünger sind als die Mitglieder der HBH, sucht die altoba auch Lösungen für jüngere Haushalte und Familien. Eine wesentliche Herausforderung für die HBH sind die noch vorhandenen Erstmieter, denen ein Umzug in barrierefreie Wohnungen ermöglicht werden soll. In Bezug auf die älter werdende Gesellschaft gibt es bei der altoba umfangreiche Serviceleistungen für Pflege und Betreuung, die im Bedarfsfall vermittelt wird. Das Ziel in beiden Genossenschaften ist, den Mitgliedern ein möglichst langes Wohnen in ihren Wohnungen zu ermöglichen. Wohnraumanpassungen werden bei Bedarf vorgenommen. Während die altoba eine Demenz-Wohngemeinschaft errichtet hat, errichtete die HBH für einen Träger eine Pflegeeinrichtung. Die Internationalisierung hat weder bei den Interviews noch bei den Wisdom Councils eine bedeutende Rolle gespielt. Dies mag daran liegen, dass keine Mitglieder mit Migrationshintergrund der Einladung zum Wisdom Council gefolgt sind und somit deren Interessen möglicherweise nicht vorgebracht wurden. Bei der HBH wurde erwähnt, dass im Nachbarschaftstreff für alle Altersgruppen und Nationalitäten Angebote bereitgestellt (vgl. IIF 3) und Ausländer gezielt angesprochen werden sollen (vgl. IIL 57). Allerdings haben die Mitglieder und die Gesprächspartner der untersuchten Genossenschaften geäußert, dass Mitglieder mit Migrationshintergrund gut integriert seien. Die multikulturelle Mischung wird als besondere Qualität empfunden (vgl. IIS 34). Laut einem Interviewpartner nehmen sie aber nicht aktiv an den Nachbarschaftstreffen teil. Zudem kann vermutet werden, dass die meisten Sozialmieter mit Migrationshintergrund bei SAGA GWG wohnen. *„Wir [Genossenschaften] haben ein anderes*

Klientel“ (Iib 581-582). Insofern ist eine abschließende Analyse zu diesem Feld durch diese Untersuchung nicht möglich.

In Bezug auf den Wertewandel und unterschiedliche Lebensstile wendet die altoba die Wohnkonzepte von A&K (vgl. Abb. 24) an. Durch eine Mitgliederbefragung wurden verschiedene Wohntypen analysiert, um den Kundenwünschen zu entsprechen. In dem Unternehmensleitbild ist dieser Ansatz dokumentiert:

„Wohnungen planen und bauen ist von Gründung an genossenschaftliche Aufgabe. Die Kriterien ändern sich und wir stellen uns mit neuen Wohnkonzepten auf die sich stetig wandelnden Lebens- und Arbeitsformen ein: Familien benötigen beispielsweise mehr Platz, unterschiedliche Gruppen wünschen in Wohnprojekten zusammen zu leben oder mehrere Generationen unter einem Dach. Mit zertifizierten Wohnungen kommt die Genossenschaft einer weiteren Zielgruppe entgegen: Mitglieder mit gehobenen Ansprüchen an die Ausstattung des Wohnraums“ (altoba 2005, S. 21).

Die HBH stellt sich diesem Wandel, indem sie ihre Neubauprojekte für mehrere Generationen und unterschiedliche Zielgruppen plant und als Bauträger für andere Träger betreute Wohn- und Pflegeeinrichtungen und Studentenwohnheime baut.

Die Bundesregierung setzt in ihrer Demografiestrategie, wie in Kapitel 2 erläutert, auf das Engagement der Bürgerinnen und Bürger zur Stärkung des Miteinanders der Generationen und der Nachbarschaftshilfe (vgl. BMI 2012, S. 32) sowie der Betreuung und Pflege (vgl. BMI 2012, S. 35). Die altoba hat heute bereits über 100 Ehrenamtliche, die sich für die Nachbarschaft engagieren. Aus den Interviews mit den Verantwortlichen des Geschäftsbetriebes wurde deutlich, dass dieses Potenzial auch für die nachbarschaftliche Betreuung und Pflege genutzt werden kann. In den Nachbarschaftstreffs bestehen Möglichkeiten der Begegnung und des Kennenlernens, um solche Unterstützungssysteme zu initiieren. Bei der

HBH können diese Unterstützungssysteme ebenfalls durch die Nachbarschaftstreffe entstehen. Allerdings gibt es dort keine aktive Unterstützung durch den Geschäftsbetrieb. Die Mitglieder müssten dieses Netzwerk selbst aufbauen. Gemessen an den Ergebnissen der Generali Altersstudie 2012 gibt es ein hohes Engagementpotenzial bei den Älteren, das auch für die Nachbarschaftsförderung genutzt werden könnte.

Die Analyse zeigt, dass die Geschäftsbetriebe durch die Selbstverwaltung flexibel auf gesellschaftliche Veränderungen reagieren können.

5 Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen

Aus der Untersuchung ergab sich in beiden Genossenschaften eine weitgehende Übereinstimmung zwischen den Handlungskonzepten der Geschäftsbetriebe und den Wohnwünschen der Mitglieder, wenngleich sich auch in beiden Fällen eine Kommunikationslücke aufgrund fehlender Informationen offenbarte.

Werden die Befragungsergebnisse der untersuchten Genossenschaften jedoch miteinander verglichen, zeigen sich deutliche Unterschiede, obwohl sich beide Genossenschaften in Hamburg befinden und einen ähnlich großen Wohnungsbestand verwalten.

Tabelle 15:
Handlungskonzepte und Mitgliederwünsche von altoba und HBH im Vergleich

Handlungskonzept Geschäftsbetrieb altoba	≈	Wohnwünsche Mitglieder altoba
Handlungskonzept Geschäftsbetrieb HBH	≈	Wohnwünsche Mitglieder HBH
Handlungskonzept Geschäftsbetrieb altoba	≠	Handlungskonzept Geschäftsbetrieb HBH
Wohnwünsche Mitglieder altoba	≠	Wohnwünsche Mitglieder HBH

Quelle: Eigene Darstellung.

Daraus ergeben sich folgende Fragen:

1. Warum haben Mitglieder, die nach ähnlichen Kriterien für ein Wisdom Council ausgewählt wurden, unterschiedliche Erwartungen an den jeweiligen Geschäftsbetrieb?
2. Warum werden unterschiedliche Herausforderungen des gesellschaftlichen Wandels von den Verantwortlichen der Geschäftsbetriebe genannt?

Um diese Fragen zu beantworten, wurden in Anlehnung an die Bedingungsmatrix von Strauss und Corbin aus den Daten die Einflussfaktoren der Handlungskonzepte von Wohnungsgenossenschaften im gesellschaftlichen Wandel sowie die Einflussfaktoren auf die Mitgliederpartizipation untersucht (vgl. Strauss/Corbin 1996, S. 136 ff.). Die daraus ermittelten Modelle und Potenziale werden in diesem Kapitel beschrieben.

5.1 Einflussfaktoren auf genossenschaftliche Handlungskonzepte

Ausgehend von der ermittelten Kernkategorie, dass die Mitglieder so lange wie möglich in ihren Wohnungen, bzw. in ihrem gewohnten Umfeld bleiben wollen, hat sich aus den Interviews mit den Verantwortlichen der Geschäftsbetriebe gezeigt, dass auch die entsprechenden Unternehmensstrategien der Genossenschaften danach ausgerichtet sind.

Aus der quantitativen und qualitativen Analyse werden im Folgenden die Einflussfaktoren auf genossenschaftliche Handlungskonzepte dargestellt. Miethöhe, öffentliche Fördermittel, Grundstücksvergabe, Lage, Ausstattung, Mitgliederstruktur sowie soziale Betreuungsangebote, Hilfesysteme und die Nachbarschaft haben u. a. Einfluss auf die Wohnkonzepte und die Handlungsstrategien.

Abbildung 27:
Einflussfaktoren auf genossenschaftliche Handlungskonzepte



Quelle: Eigene Darstellung.

Unternehmensziel und -kultur

Das Unternehmensziel der Genossenschaften besteht in der nachhaltigen Wohnraumversorgung für ihre Mitglieder. Dabei stehen die Interessen der Mitglieder im Mittelpunkt des Handelns. Bei den untersuchten Genossenschaften ergeben sich zunächst Unterschiede im Unternehmenstyp. Die HBH wird als Vermietungsgenossenschaft geführt, die ihr Kerngeschäft auf das gute, sichere und bezahlbare Wohnen konzentriert. Die altoba ist eine Dienstleistungsgenossenschaft, die ihr Geschäftsfeld über das Kerngeschäft der HBH hinaus um Angebote des Sozialmanagements und die Spareinrichtung erweitert hat. Das aktuelle Unternehmensziel ist jeweils geprägt von der Unternehmenskultur, die von den Unternehmenszielen der „Gründerväter“ beeinflusst wird. Die HBH hatte als „Flüchtlingsgenossenschaft“ bei der Gründung das Ziel, schnellstmöglich gute und billige Wohnungen zu errichten. Abbil-

dung 16 verdeutlicht den rasanten Wohnungsbau. Innerhalb der ersten drei Jahre wurden 1.000 Wohnungen fertig gestellt. Nach 10 Jahren waren es bereits 3.000. Bei der altoba wurde mit der Gründung eine Spareinrichtung betrieben, um das notwendige Kapital für die Baugrundstücke von den Mitgliedern zu beschaffen. Als Hauptaufgabe wurde von Anfang an die individuelle Betreuung der Mitglieder gesehen. Bereits 1939 kaufte die Genossenschaft ein bestehendes Ferienhaus, das die Mitglieder zur Erholung preiswert nutzen konnten (vgl. Kapitel 4.2.1). Diese Beispiele belegen den Einfluss der Genossenschaftsgeschichte auf die Tradition, die in beiden Unternehmen fortgeführt wird. Die Unternehmenskultur der altoba wird durch das Unternehmensleitbild geprägt (vgl. Kapitel 4.2.2). In den Gesprächen und teilnehmenden Beobachtungen hat sich gezeigt, dass das Leitbild intern auch gelebt wird. Die hohe Identität mit der Genossenschaft liegt an der Unternehmensführung, von der von „*Leidenschaft für die Genossenschaftsidee*“ (Ia 44) gesprochen wird. Partizipation und Kommunikation sind feste Bestandteile des Unternehmensleitbildes. Die Mitglieder sind aufgerufen, sich an der Entwicklung der Genossenschaft zu beteiligen.

Bei der HBH gibt es kein aktuell formuliertes Unternehmensleitbild. Ziel ist, bei der Erstellung von Wohnraum so flexibel wie möglich zu sein und die Belange der Bewohner zu berücksichtigen. Das Unternehmensziel besteht nach wie vor darin, möglichst preiswerten Wohnraum für die Mitglieder zur Verfügung zu stellen. Modernisierung und Instandhaltung sowie ein guter Hausmeisterservice stehen im Vordergrund. Es wird die Meinung vertreten, dass die Genossenschaftsidee bei den Mitgliedern eine untergeordnete Rolle spielt und der günstige Wohnraum im Vordergrund steht (vgl. Ila 48-50). Dies entspricht auch der aktuellen Umfrage von GEWOS, wonach den Befragten das wichtigste Kriterium beim Wohnen in einer Genossenschaft das preiswerte Wohnen ist (vgl. Abb. 15).

Mitgliederstruktur und Beteiligungskultur

Die HBH hat aufgrund ihres Gründungsalters einen hohen Bestand an Erstmietern, die seit der Nachkriegszeit dort wohnen. Von den Interviewpartnern des Geschäftsbetriebes wird dieser Mitgliedergruppe eine hohe Wohnzufriedenheit bescheinigt.

Die altoba dagegen hat eine jüngere Mitgliederstruktur (vgl. Abb. 18). Insofern gibt es bei der HBH mehr Rentnerhaushalte als bei der altoba (vgl. Abb. 22) und mehr Singles ab 65 Jahren. Bei der altoba leben dagegen mehr Singles in der Altersgruppe 30 – 64 (vgl. Abb. 20). Bei der altoba wohnen mehr Mitglieder mit einem Haushaltsnettoeinkommen über 2.250 €, insbesondere über 3.000 € als bei der HBH, was auf ein höheres Bildungsniveau schließen lässt⁷⁸ (vgl. Abb. 21). Nach der Untersuchung durch GEWOS hat die Bedeutung der demokratischen Mitbestimmung für die Mitglieder zugenommen, insbesondere bei jüngeren Haushalten. Ältere dagegen begrüßen stärker als Jüngere die Einbindung in eine solidarische Gemeinschaft (vgl. GEWOS 2012, S. 40). Dies entspricht auch der Beteiligungskultur der Mitglieder von altoba und HBH. Bei der HBH wird das Engagement für die Gemeinschaft bei den Älteren wesentlich höher eingestuft als bei Jüngeren, die „*nur günstig wohnen und ihre Ruhe haben*“ wollen (IIa 48-50). Die Älteren sind in den Nachbarschaftstreffs engagiert und treffen sich dort für gemeinsame Aktivitäten. Die im Durchschnitt jüngeren Mitglieder der altoba wollen stärker beteiligt werden, als die im Durchschnitt älteren HBH-Mitglieder. So hat sich bei der altoba zum Beispiel eine Gruppe „Schöner Wohnen“ organisiert, die sich für das Wohnumfeld engagiert. Die altoba hat sich auf diese Mitgliedergruppe und die Kultur im Stadtteil eingestellt und ihr Dienstleistungsangebot und ihre Kommunikation den „Kommunikativ-Dynamischen“

⁷⁸ In der Wohnzufriedenheitsanalyse der altoba 2009 wurde unter den Mitgliedern u.a. der höchste Bildungsabschluss im Haushalt ermittelt. Demnach haben 27 % Abitur und vergleichbare Abschlüsse und 32 % einen Hochschul- oder Fachhochschulabschluss (vgl. A&K 2009, S. 7).

angepasst (vgl. Abb. 24). Insofern hängen das freiwillige Engagement der Mitglieder und somit auch die Beteiligungskultur sehr stark von der Mitgliederstruktur ab.

Nachbarschaft und Mitgliederpartizipation

Wohnungsgenossenschaften haben durch die Wohnungsvergabe Einfluss auf die Nachbarschaft. Sie legen durch die Auswahl der zukünftigen Bewohner die Grundlage für mögliche nachbarschaftliche Netzwerke und die Gestaltung der Nachbarschaft. Die altoba sieht die Nachbarschaftsförderung als wichtige Maßnahme im demografischen Wandel und fördert ihre Mitglieder zusätzlich durch Partizipation. Über 100 Ehrenamtliche werden betreut, die selbstständig die Nachbarschaftstreffs mit ihren vielfältigen Angeboten leiten. Dafür wurde in der Organisationsstruktur der Genossenschaft die Abteilung „Sozialmanagement“ geschaffen und der Bereich Kommunikation erweitert. Dadurch kann ein engerer Kontakt zu den Nachbarn entstehen, wodurch sich Nachbarn auch gegenseitig helfen können. Die Mitglieder organisieren Mieterfeste, engagieren sich in den Nachbarschaftstreffs und nehmen an den Angeboten des Nachbarschaftsvereins teil. Beteiligung nimmt bei der altoba einen hohen Stellenwert ein. Mitglieder werden neben der gesetzlich vorgeschriebenen Partizipation (vgl. Kapitel 2.2.2) auch an der Wohnumfeldgestaltung, bei Baumaßnahmen und der Quartiersentwicklung beteiligt.⁷⁹ Mit diesem Alleinstellungsmerkmal gegenüber anderen Wohnungsanbietern unterscheidet sich die altoba am deutlichsten von dem Handlungskonzept der HBH. Die HBH bietet ihren Mitgliedern drei Nachbarschaftstreffs, in denen Aktivitäten von den Mitgliedern selbst organisiert und durchge-

⁷⁹ Diese Partizipationsmöglichkeiten wurden bereits von der „Expertenkommission Wohnungsgenossenschaften“ als „Best Practice-Beispiel“ für die Beteiligung der zukünftigen Mieter und Mitglieder in den Bericht aufgenommen (vgl. BMVBW 2004, S. 524).

führt werden können. Im Gegensatz zur altoba gibt es hierfür kein zusätzliches Personal. Bei den jüngsten Modernisierungsmaßnahmen, bei denen die ersten Bestandswohnungen abgerissen und durch Neubauten ersetzt werden, hat die HBH ihre Mitglieder an der Neugestaltung beteiligt und ist damit auf große Zustimmung der Mitglieder gestoßen. Bei anderen Entscheidungen werden die Mitglieder bislang nicht einbezogen.

In beiden Genossenschaften wurde darauf hingewiesen, dass es auch inaktive Mitglieder gibt, die sich nicht beteiligen wollen. Dies wurde auch durch die Absagen zur Teilnahme an den Wisdom Councils in beiden Genossenschaften bestätigt. Den jeweils rund 30 Einladungen in jeder Genossenschaft ist ca. die Hälfte gefolgt.

Wohnsicherheit

Zu den Unternehmenszielen der Genossenschaften zählt vor allem das Dauernutzungsrecht der Mitglieder, das sich aus dem Identitätsprinzip ergibt (vgl. Kapitel 2.2.2). Wohnsicherheit bedeutet bei Genossenschaften in diesem Zusammenhang ein lebenslanges Recht zur Nutzung einer Wohnung. Mitglieder können sich darauf verlassen, ein Leben lang bei der Genossenschaft zu bezahlbaren Mietpreisen zu wohnen und haben dadurch eine garantierte „Miet-sicherheit“. Dieser Vorteil wird auch durch die GEWOS-Studie bescheinigt, wonach das lebenslange Wohnrecht für 83 % der befragten Mitglieder wichtig ist und das preiswerte Wohnen für 96 % (vgl. Abb. 15). Andere Wohnungsanbieter haben diesen Kündigungsschutz nicht, private Eigentümer können wegen Eigenbedarf eine Kündigung durchsetzen. Selbst wenn bei Wohnungsgenossenschaften Bestände abgerissen oder verkauft werden, müssen den Bewohnern andere Wohnungen angeboten werden. Mitglieder können sich, solange sie in der Genossenschaft wohnen bleiben, auf einen dauerhaft bezahlbaren Mietpreis verlassen. Zur Wohnsicherheit zählen darüber hinaus auch Maßnahmen, die das Sicherheits-

empfinden der Bewohner beeinflussen. Dazu zählen einerseits technische Maßnahmen, wie z. B. sichere Eingangsbereiche, Türen und Fenster, Beleuchtung sowie sichere Spielplätze. Diese Punkte waren insbesondere den HBH-Mitgliedern wichtig (vgl. Kapitel 4.4.2). Daneben führen auch soziale Maßnahmen, wie Bewegungs- und Begegnungsangebote in der Nachbarschaft sowie Unterstützung bei Hilfebedarf aus wirtschaftlichen oder gesundheitlichen Gründen zu einem höheren Sicherheitsempfinden. Das Dauernutzungsrecht der Mitglieder wirkt sich auch auf die Wohnausstattung und den Wohnservice aus.

Wohnausstattung: bedarfsgerechte Angebote für die Mitglieder

Wohnraumanpassungen sind Voraussetzungen für ein möglichst langes Leben in der eigenen Wohnung. Beide Genossenschaften bieten hier individuelle Lösungen für ihre Mitglieder. So werden z. B. bei Bedarf Duschwannen eingebaut und Haltegriffe angebracht oder der Umzug in eine Wohnung ins Erdgeschoss ermöglicht. Bei Neubaumaßnahmen werden Fahrstühle eingebaut, um Barrieren zu vermeiden. Die altoba bietet ihren Mitgliedern zusätzlich das Produkt „Zertifiziertes Wohnen“. Damit können die Mitglieder entsprechend ihrer Wünsche verschiedene Ausstattungspakete auswählen, die dann mit einer finanziellen Eigenleistung berücksichtigt werden. Dieses Produkt wird gut angenommen, da die renovierten Räume mit Bädern und Küchen individuell gestaltet werden können (vgl. Kapitel 4.3.1). Beide Genossenschaften beteiligen ihre Mitglieder bei Modernisierungsmaßnahmen und errichten sowohl frei finanzierte als auch öffentlich geförderte Neubauten, um Mitgliedern mit unterschiedlichem Haushaltseinkommen Wohnraum zu bieten.

Wohnservice: Betreuungs- und Dienstleistungsangebote

Auch Betreuungs- und Dienstleistungsangebote zählen zu den Maßnahmen, die sich aus dem Dauernutzungsrecht ergeben. Dienstleistungen können entweder selbst oder durch Kooperationspartner erbracht werden. Während die altoba durch die Mitarbeiter der Abteilung Sozialmanagement sämtliche von den Mitgliedern geforderten Dienstleistungen vermitteln würde (vgl. Kapitel 4.3.1), gibt es dafür bei der HBH kein eigenes Personal. In beiden Genossenschaften werden für die Mitglieder keine Service-wohnanlagen wie „Betreutes Wohnen“ gebaut. Die HBH errichtete für einen sozialen Träger Seniorenwohnanlagen, die von diesem Träger auch verwaltet werden. Mitglieder könnten sich bei Bedarf dort für eine Wohnung bewerben. Die altoba hat für ihre Mitglieder eine Demenz-Wohngemeinschaft errichtet. Die altoba bietet ihren Mitgliedern durch einen Kooperationspartner einen Hausnotruf, der 24 Stunden rund um die Uhr für Pflege- und Betreuungsleistungen zur Verfügung steht. Kooperationen nehmen in diesem Feld einen zunehmend bedeutenden Stellenwert ein.

Wohnumfeld: soziokulturelle Angebote und Infrastruktur im Quartier

Stadtteile und ihre Lagen nehmen Einfluss auf die Bevölkerungsstruktur und die Mietpreisentwicklung. Öffentliche Infrastruktur, soziokulturelle Angebote, Gastronomie, u. a. ziehen bestimmte Bevölkerungsgruppen an und prägen das Image der Stadtteile. Um ein lebenslanges Wohnen bei den Genossenschaften zu ermöglichen, sind Versorgungskonzepte mit Einkaufsmöglichkeiten und Ärzten sowie Begegnungsräume in der Nähe und eine gute Anbindung an das öffentliche Verkehrsnetz erforderlich (vgl. Kapitel 4.4.8). In den Stadtteilen Altona und Ottensen, in denen die altoba

ihren größten Wohnungsbestand hat, sind diese Voraussetzungen bereits gegeben. Es gibt viele soziale und kulturelle Einrichtungen, mit denen zum Teil auch Kooperationen geschlossen werden. In diesen Stadtteilen gibt es zudem eine hohe Beteiligungskultur. Die Bewohner mischen sich in das politische Geschehen ein, viele soziale Bewegungen sind hier entstanden.

Barmbek, in dem die HBH einen Großteil ihrer Wohnungen verwaltet, ist ein ehemaliges Arbeiterquartier, mit anderen Strukturen der nähräumlichen Versorgung und Beteiligungskultur. Dieses Quartier wird zunehmend moderner und beliebter, insbesondere bei Studenten, jungen gut verdienenden Menschen und Familien. Das kulturelle Angebot erweitert sich und Plätze werden moderner umgestaltet (vgl. Strümlinger, 2012). Was also in Altona längst schon vorhanden ist, entwickelt sich in Barmbek.

Mitglieder des Wisdom Councils der altoba haben darauf hingewiesen, dass sie vor allem in Altona und Ottensen wohnen, weil es diese „Kultur“ gibt. Insofern beeinflussen auch die Stadtteile und ihre Angebote die Handlungskonzepte und die Mitgliederpartizipation. Es kann vermutet werden, dass engagierte Bewohner des Quartiers auch eher bereit sind, sich für die Nachbarschaft zu engagieren. Vorhandene öffentliche und soziale Einrichtungen zur Nahraumversorgung im Quartier sind damit auch Einflussfaktoren für die Vermietbarkeit der Wohnungen.

Neben den oben genannten Einflussfaktoren auf die Handlungskonzepte der Genossenschaften sind die Unternehmen noch weiteren Einflüssen ausgesetzt, die sie selbst nur gering beeinflussen können. Diese sind in externen Einflüssen zu sehen, wie z. B. politischer Steuerung, Gesetzgebung, Auflagen von Bund und Land sowie öffentlichen Fördermitteln, die vor allem Einfluss auf die Miethöhe und das Angebot von bezahlbaren Wohnungen als entscheidenden Faktor im Unternehmensziel der Genossenschaften haben.

Wohnungsmarkt, politische Steuerung und Gesetzgebung

Das „Bündnis für das Wohnen in Hamburg“ ist in der Hansestadt das aktuellste politische Steuerungsinstrument, durch das u. a. der Wohnungsbau deutlich ansteigen soll (vgl. Kapitel 4.1.2). Durch die Grundstücksvergaberichtlinien und den Kaufpreis nimmt die Hansestadt Einfluss auf die Investoren und die damit verbundene Preispolitik. Als das Höchstgebotsverfahren für die Grundstücke noch galt, bekamen Wohnungsgenossenschaften aufgrund der hohen Kaufpreise nur selten den Zuschlag. Erst seit der Einführung der sogenannten Konzeptausschreibung⁸⁰ kommen auch wieder Wohnungsgenossenschaften zum Zug. Vor allem die Grundstückskosten entscheiden, ob Wohnungsgenossenschaften preiswerten Wohnraum anbieten können. Programme für Städtebau- und Wohnraumförderung beeinflussen den Wohnungsbau über attraktive Finanzierungsmöglichkeiten. Gleichzeitig gibt es Auflagen von Bund und Ländern, z. B. für Denkmal-, Natur- oder Umweltschutz, die die Sanierung der Wohnungsbestände beeinflussen und damit den Mietpreis. Hier sind die wohnungswirtschaftlichen Verbände gefordert, sich für die Interessen ihrer Mitglieder einzusetzen. Über die aktive Verbandsarbeit können indirekt auch die Wohnungsgenossenschaften selbst Einfluss ausüben.

Energie- und Mobilitätskonzepte

Weitere externe Einflussfaktoren sind die Energiekosten, die von 2002 bis 2012 um 112 % gestiegen sind. Diese Preissteigerung hat auch dazu geführt, dass durch höhere Nebenkostenvorauszahlungen und höhere Strompreise die Nettokaltmieten in diesem Zeitraum um 15 % anstiegen (vgl. Kapitel 2.1.3). Beide Genossenschaften achten auf Betriebskosteneinsparpotenziale für die

⁸⁰ Im Bündnis für das Wohnen für Hamburg ist dieses Verfahren für die Grundstücksvergabe geregelt, bei dem nicht ausschließlich die Höhe des Kaufpreises über den Zuschlag entscheidet (vgl. FHH 2011a).

Mitglieder und CO₂-Reduzierung, um auch die „zweite Miete“ so gering wie möglich zu halten. Passivhäuser im Neubau, Fassadendämmung im Bestand sowie die Nutzung erneuerbarer Energien zählen zu den Energiekonzepten. Die altoba sieht das Fahrrad als das bedeutendste Fortbewegungsmittel und will für jeden Haushalt vier Fahrradstellplätze zur Verfügung stellen (vgl. Kapitel 4.3.5). Carsharing wird von den Mitgliedern beider Genossenschaften gewünscht, jedoch bislang noch nicht angeboten. Bei den HBH-Mitgliedern wird auch über eine Elektrotankstelle und Steckdosen im Außenbereich und den Tiefgaragen diskutiert. Zudem sollen zukünftig auch Stellplätze für Rollatoren vorgehalten werden (vgl. Kapitel 4.4.6).

Die Darstellung in diesem Kapitel hat aufgezeigt, dass Wohnungsgenossenschaften in ihren Handlungsstrategien im gesellschaftlichen Wandel zahlreichen Einflussfaktoren unterliegen, die sie nur teilweise selbst beeinflussen können. Dennoch können sie, wie in Kapitel 4.5.4 dargestellt, durch ihre Selbstverwaltung flexibel auf gesellschaftliche Entwicklungen reagieren. Aus dem Wesen der Genossenschaften ergeben sich auch genossenschaftsspezifische Einflussfaktoren auf die Handlungskonzepte. Dieser Zusammenhang wird im folgenden Kapitel beschrieben.

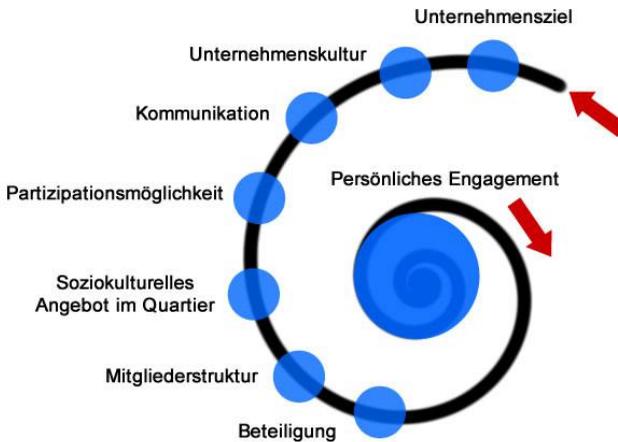
5.2 Chancen der Mitgliederpartizipation im gesellschaftlichen Wandel

Dem zivilgesellschaftlichen Engagement wird im demografischen Wandel ein hoher Stellenwert beigemessen. Insbesondere die Bundesregierung setzt in der Betreuung und Pflege auf das Engagement von Familien, sozialen Netzwerken und ehrenamtlich Tätigen. Die Generali Altersstudie hat zudem ein Potenzial im freiwilligen Engagement bei den 65-Jährigen und Älteren ermittelt, das für diese Aufgaben genutzt werden könnte (vgl. Kapitel 2.1.2). Da Woh-

nungsgenossenschaften als einzige Unternehmensform zivilgesellschaftliche Elemente in ihrer Struktur aufweisen, wird im Folgenden auch das Engagementpotenzial der Mitglieder dargestellt, das durch die Forschungsarbeit sichtbar wurde.

Die Bedeutung der Mitgliederpartizipation in Wohnungsgenossenschaften wurde bereits in Kapitel 2.2.2 erörtert. Da die Mitgliederpartizipation bei der altoba einen höheren Stellenwert als bei der HBH einnimmt und den Mitgliedern der altoba mehr Beteiligungsmöglichkeiten angeboten werden als bei der HBH (vgl. Kapitel 4.3.6), wird der Zusammenhang vom Unternehmensziel bis zur Aktivierung der Mitglieder am Beispiel der altoba dargestellt.

Abbildung 28:
Einflussfaktoren der Mitgliederpartizipation



Quelle: Eigene Darstellung.

Vom Unternehmensziel zur Aktivierung der Mitglieder

Ausgehend vom Unternehmensziel wird in der Unternehmenskultur bzw. dem Unternehmensleitbild entschieden, inwieweit genossenschaftliche Werte und Partizipation gelebt und ermöglicht

werden und das persönliche Engagement der Mitglieder gefördert wird. Ganz entscheidend dabei ist die Kommunikation: „*Wenn Mitglieder wissen, was Genossenschaft ist, beteiligen sie sich vielleicht mehr*“ (Ic 928-937), war die Aussage eines Interviewpartners. Ob in einer Genossenschaft Beteiligung der Mitglieder forciert wird, zeigt sich in der Kommunikation zwischen Geschäftsbetrieb und Mitgliedern. Die altoba fördert das nachbarschaftliche Engagement durch zusätzliches Personal, das die Ehrenamtlichen in ihren Aufgaben begleitet und unterstützt. Auf den Internetseiten und in der Mitgliederzeitschrift werden regelmäßig Beteiligungsmöglichkeiten bekannt gegeben. Betroffene Mitglieder werden z. B. bei Wohnumfeldmaßnahmen und der Gestaltung der Spielplätze persönlich eingeladen, sich an der Neugestaltung zu beteiligen. Allerdings scheint die Information über die Partizipationsmöglichkeiten bei den altoba-Mitgliedern nicht vollständig anzukommen. Im Wisdom Council wurden Beteiligungsmöglichkeiten eingefordert, die die altoba bereits anbietet. Vor allem die Angebote des Nachbarschaftsvereins waren vielen Teilnehmern des Wisdom Councils nicht bekannt. Zudem wurde Einzelfallhilfe für Betreuung und Pflege gewünscht, die die altoba bereits für ihre Mitglieder anbietet und vermittelt. Dies zeigt, dass selbst in einem Unternehmen, das einen hohen Stellenwert auf Information und Kommunikation legt, nicht alle Mitglieder erreicht werden können.

Persönliches Engagement der Mitglieder ist entscheidend

Aus den Interviews der altoba wurde deutlich, dass aufgrund der Überalterung, Singularisierung und durch sinkende Haushaltseinkommen nachbarschaftliche Netzwerke an Bedeutung gewinnen. Zunehmend ersetzen Nachbarn das Familiennetzwerk und unterstützen sich gegenseitig. Häußermann und Siebel sehen diese Entwicklung auch als Ergebnis der Individualisierung, durch die sich

„inszenierte Nachbarschaften“ zur gemeinschaftlichen Erledigung bestimmter Haushaltsfunktionen bilden (vgl. Häußermann und Siebel 2000, S. 320 f.). Um auch Jüngere und „zukünftige Ältere“ für freiwilliges Engagement in der Nachbarschaft zu begeistern, sind andere Modelle als bisher erforderlich. Die „neue Generation der Freiwilligen“ hat sowohl andere Erwartungen an das Angebot als auch an die zeitliche Verpflichtung für eine Aufgabe (vgl. Ic 239-250). Das soziale Angebot in der Genossenschaft hängt maßgeblich vom Engagement der einzelnen Mitglieder ab. Mitglieder beeinflussen durch ihr persönliches Engagement im Rahmen der genossenschaftlichen Selbsthilfe den Umfang des Leistungsspektrums. Letztlich kommt es auf ihre Beteiligung an. Freiwilliges Engagement muss gefördert und ermöglicht werden, z. B. durch Schulungen, wie sie u. a. von der *altoba* angeboten werden. Ein wesentliches Argument für das Engagement wird in der Mitwirkung und Teilnahme sowie der Leitung eines Kurses im Nachbarschaftstreff gesehen. Verantwortung zu übernehmen, gebraucht und vermisst zu werden und nicht mehr einsam zu sein, zählen zu den Motiven der Ehrenamtlichen.

In Genossenschaften besteht zudem die Möglichkeit, über die trägerschaftliche Partizipation der Selbstverwaltung Einfluss auf den Geschäftsbetrieb zu nehmen. Dies wird auch von einem Interviewpartner der *altoba* geäußert: „*Man kann über die Gremien und Partizipationsprozesse viel Einfluss auf das eigene Wohnen und auf die Zukunft nehmen*“ (Ic 232-238). Die Pfeilrichtung in Abbildung 28, die auch vom inneren Kreis nach außen wirken kann, verbildlicht das. Folglich könnte auch ein zunehmendes Engagement der Mitglieder die Beteiligung erhöhen und über die Unternehmenskultur ein verändertes Unternehmensziel bewirkt werden. Die Mitglieder selbst nehmen damit Einfluss auf die Genossenschaft und die Bewältigung der Herausforderungen im gesellschaftlichen Wandel.

Das Wisdom Council hat gezeigt (vgl. Kapitel 5), dass für HBH-Mitglieder die nachbarschaftlichen Angebote der *altoba* in diesem

Umfang derzeit nicht erforderlich wären, da diese das Leistungsspektrum der altoba nicht erwarten. Insofern geht das Konzept in beiden Genossenschaften bisher auf. Demnach kann vermutet werden, dass die Mitgliederinteressen und das Engagement der Mitglieder von der Mitgliederstruktur abhängen. Wenn sich die Mitgliederstruktur ändert, indem vermehrt Jüngere und andere „Wohntypen“ mit höherem Bildungsniveau Mitglied werden, könnten die Wünsche an das Wohnen und das Wohnumfeld durchaus anders ausfallen. Wohnungsgenossenschaften sollten sich also regelmäßig mit ihren Mitgliedern und dem Stadtteil, der sich ebenfalls im Wandel befindet, auseinandersetzen, um den Mitgliederwünschen dauerhaft gerecht zu werden. Dafür sind regelmäßige Befragungen und sozio-demografische Analysen erforderlich, aber auch das persönliche Gespräch mit den Mitgliedern.

5.3 Potenziale der Wohnungsgenossenschaften im gesellschaftlichen Wandel

Eine forschungsleitende Frage war die Übertragbarkeit der Handlungskonzepte auf andere Wohnungsgenossenschaften. Für diese Unternehmensform ergeben sich aufgrund des Wesens der Genossenschaften und ihrer Prinzipien Alleinstellungsmerkmale, die Wohnungsgenossenschaften als Potenziale nutzen können.

Auf den demografischen und gesellschaftlichen Wandel müssen sich aufgrund des Wettbewerbs alle privatwirtschaftlichen Wohnungsanbieter einstellen. Unabhängig von der Rechtsform werden alle privatwirtschaftlichen Vermieter seniorenfreundliche und barrierearme Wohnungen anbieten. Eine geringe Fluktuation und niedrige Leerstandsquoten sind wirtschaftlich für alle Anbieter relevant. Ob die Mieten allerdings dauerhaft bezahlbar bleiben und die Wohnungen dauerhaft bewohnt werden können, hängt von der

Unternehmensform, dem Unternehmensziel und der Geschäftspolitik der Vermieter ab.

Die Potenziale der Wohnungsgenossenschaften im gesellschaftlichen Wandel werden im Folgenden verdeutlicht.

5.3.1 Lebenslanges Dauernutzungsrecht durch Identitätsprinzip

Umfragen sowie die Ergebnisse der Untersuchung haben gezeigt, dass die Mieter und Mitglieder möglichst lange in ihren Wohnungen und dem gewohnten Umfeld bleiben wollen (vgl. Abb. 15). Zudem sind dauerhaft bezahlbare Mieten erforderlich, um den sinkenden Einkommen und der zunehmenden Singularisierung zu begegnen. Eine Sicherheit des lebenslangen Wohnens und eine Garantie für dauerhaft bezahlbare Mietpreise können nur Wohnungsgenossenschaften gewähren. Sie bieten ihren Mitgliedern durch das Genossenschaftsmodell ein lebenslanges Dauernutzungsrecht, das sich aus dem Identitätsprinzip ergibt (vgl. Kapitel 2.2.2).

5.3.2 Mitgliederkommunikation und -partizipation durch Selbstverwaltung

Ohne Partizipation können Genossenschaften rechtlich und formal nicht existieren (vgl. Kapitel 2.2.2). Träger der Genossenschaft sind die Mitglieder, die lt. GenG über existenzielle Entscheidungen abstimmen. Durch diese Vorschrift und die Prinzipien sind Genossenschaften prädestiniert, dieses Potenzial auch für die Mitwirkung im „leistungsmäßigen Segment“ zu nutzen. Erfahrungen der untersuchten Genossenschaften haben gezeigt, dass Beteiligung auch von den Mitgliedern eingefordert wird. Abhängig von der Mitgliederstruktur und vom Quartier fällt die Beteiligungskultur unterschiedlich aus. Mit zunehmendem Bildungsniveau und einer jüngeren Mitgliederstruktur kann davon ausgegangen werden, dass die Ge-

nossenschaftsmitglieder zunehmend in Entscheidungsprozesse der Genossenschaften eingebunden werden wollen. Um diesen Prozess aktiv zu steuern, müssen die Unternehmenskommunikation und die Unternehmenskultur danach ausgerichtet sein. Letztlich beeinflusst die Unternehmenskultur auch das Unternehmensziel (vgl. Abb. 28).

5.3.3 Differenzierte Mietpreisgestaltung durch Selbstverwaltung und Selbsthilfe

Bezahlbarer Wohnraum ist für alle Mitgliedergruppen ein wesentliches Merkmal. Vermieter und Eigentümer haben einen großen Einfluss auf die Mietpreisgestaltung. Zudem beeinflussen auch externe Faktoren, wie z. B. Grundstückskosten und Auflagen von Bund und Ländern sowie Bau- und Energiekosten die Mietkosten. Wohnungsgenossenschaften sind durch ihre Selbstverwaltung frei in der Mietpreisgestaltung. Es gelten nur die gesetzlich festgelegten Mietobergrenzen und der örtliche Mietspiegel. Durch die Selbstverwaltung beschließt die Mitgliederversammlung über die Gewinnverwendung. Anstatt den Mitgliedern eine Dividende in Höhe von 4 % auszuzahlen, könnten die Genossenschaften die Mietpreise für die Mitglieder senken. Zudem könnten die Bewohner selbst Tätigkeiten übernehmen, die zusätzlich die Betriebskosten reduzieren, wie z. B. die Pflege der Treppenhäuser, Außenanlagen oder den Winterdienst. Da die erwirtschafteten Gewinne in der Genossenschaft verbleiben und im Gegensatz zu anderen Unternehmensformen nicht als Rendite an Externe ausgeschüttet werden, ergibt sich für Genossenschaften ein hoher Spielraum in der Gestaltung der Mieten. Wenn Genossenschaften durch eine Wirtschaftskrise gezwungen wären, ihre Mietpreise zu senken, könnten sie vorerst auf Investitionen verzichten und dafür Mietenmodelle für wirtschaftlich schwache Mitglieder entwickeln. Ein Blick in die Geschichte der Wohnungsgenossenschaften zeigt, dass mit diesem Potenzial

vergangene Krisen bewältigt wurden (vgl. Ia 206-224). Durch Selbsthilfe und Selbstverwaltung können Mietkosten gestaltet werden, damit sie dauerhaft bezahlbar bleiben.

5.3.4 Entwicklung von bedarfsgerechten Wohnkonzepten durch Mitgliederförderung

Zu den Wesensprinzipien der Genossenschaften zählt die Mitgliederförderung (vgl. Kapitel 2.2.2). Wodurch die Mitglieder der untersuchten Genossenschaften gefördert werden, wurde in Kapitel 4.5.2 dargestellt. Die in Tabelle 14 gewählte Darstellung der Förderleistungen nach ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekten, könnte auch von anderen Wohnungsgenossenschaften übernommen werden, um das umfassende Leistungsspektrum für die Mitglieder aufzuzeigen. Für das Wohnen im 21. Jahrhundert sind bedarfsgerechte Wohnkonzepte entsprechend der Lebensstile und Bedürfnisse erforderlich. Wohnungsgenossenschaften können durch Befragungen ihrer Mitglieder Wohnkonzepte ermitteln und umsetzen, die dann auch den Bedürfnissen der Bewohner entsprechen.

5.3.5 Nachbarschaftsförderung durch Selbsthilfe

„Genossenschaft“ bedeutet für die meisten Mitglieder „Gemeinschaft“. Unter dem „Genossenschaftsgedanken“ wird zusammengefasst die Nachbarschaftsförderung verstanden. Wenn sich die Nachbarn untereinander kennen, können sich Freundschaften bilden und Netzwerke für die gegenseitige Hilfe und Unterstützung entstehen. Die Nachbarschaftsförderung kann zwar von der Genossenschaft initiiert werden, muss aber von den Nachbarn vor Ort umgesetzt werden. Letztlich ist das persönliche Engagement jedes Einzelnen relevant. Die Einflussfaktoren zur Mitgliederpartizipation wurden in Abbildung 28 dargestellt. Damit könnte auch das von

der Bundesregierung in ihrer Demografiestrategie geforderte zivilgesellschaftliche Engagement zur Betreuung und Pflege der älter werdenden Gesellschaft durch die Unterstützung von sozialen Netzwerken gestärkt werden. Allerdings hat sich auch gezeigt, dass engagierte Ehrenamtliche auch engagierte Hauptamtliche brauchen. Um funktionierende nachbarschaftliche Netzwerke mit Ehrenamtlichen aufzubauen und zu nutzen, ist qualifiziertes Personal in Wohnungsgenossenschaften erforderlich.

6 Reflexion und Fazit

Ziel der Forschungsarbeit war es, die Herausforderungen der Wohnungsgenossenschaften im gesellschaftlichen Wandel zu untersuchen und dabei sowohl die Handlungsempfehlungen der Geschäftsbetriebe als auch die Mitgliederinteressen zu berücksichtigen. Als Forschungsstil habe ich die Grounded Theory Methodologie gewählt. Durch diese offene Herangehensweise wollte ich möglichst viel aus einem Forschungsgebiet erfahren, auf dem ich selbst Expertin bin. Die Auseinandersetzung mit der demografischen Entwicklung und den Wohnungsmärkten in Deutschland in Kapitel 2.1 hat große Unterschiede in den Regionen aufgezeigt, die mich beim theoretical sampling dazu führten, die gesamte Untersuchung auf den Hamburger Wohnungsmarkt auszurichten. Mit dieser Entscheidung sollte ausgeschlossen werden, dass Ergebnisse durch unterschiedliche politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen, Marktlagen und demografische Entwicklungen in verschiedenen Regionen beeinflusst werden. Es ist zu vermuten, dass eine Untersuchung in einer anderen Region unter anderen Markt- und Rahmenbedingungen andere Schlussfolgerungen erbracht hätte. Hierfür würden sich weitere Forschungen eignen.

Die Hoffnung, durch die GTM im Forschungsprozess Neues zu entdecken, hat sich bestätigt. Dass die Handlungskonzepte der untersuchten Geschäftsbetriebe aufgrund der unterschiedlichen Unternehmensphilosophien voneinander abweichen, habe ich durch mein Vorwissen vermutet. Ich hatte aber nicht geahnt, dass die im ersten Wisdom Council bei der altoba von den Mitgliedern geäußerten Wünsche nicht den Wünschen der HBH-Mitglieder entsprechen.

Beide untersuchte Genossenschaften haben unterschiedliche Handlungsstrategien. Interessanterweise stimmen jedoch die unter-

schiedlichen Mitgliederwünsche mit den Unternehmensphilosophien ihrer Genossenschaften weitgehend überein. Dieses Ergebnis hat die Entscheidung bestätigt, neben den Handlungskonzepten der Geschäftsbetriebe auch die Mitgliederinteressen derselben Wohnungsgenossenschaft zu berücksichtigen. In den bisherigen mir bekannten Untersuchungen ist dies nicht erfolgt. Dadurch konnte ich aufzeigen, dass unterschiedliche Strategien im gesellschaftlichen Wandel möglich sind, solange sie mit den Mitgliederinteressen übereinstimmen. Dies setzt allerdings voraus, dass die Geschäftsbetriebe bei ihrer Strategieentwicklung ihre Mitglieder in regelmäßigen Abständen befragen, da sich bspw. Änderungen in der Mitgliederstruktur auch auf die Mitgliederwünsche auswirken können.

Aufgrund der aussagekräftigen Ergebnisse, die sich durch quantitative und qualitative Analysen aus zwei kontrastierenden Fällen ergaben, wurden keine weiteren Wohnungsgenossenschaften in das Sampling aufgenommen.

Die Analyse der unterschiedlichen Handlungskonzepte der untersuchten Genossenschaften führte zu einem Modell, das den Einfluss der Mitgliederpartizipation näher beschreibt. Dieser Schwerpunkt zeigte sich erst im Forschungsprozess.

Eine weitere Überraschung lag in der offenbarten Informationslücke zwischen Geschäftsbetrieb und Mitgliedern. Insbesondere die altoba räumt der Kommunikation einen hohen Stellenwert ein. Daher war es für alle eine große Überraschung, als sich zeigte, dass das umfangreiche Leistungsspektrum der altoba den Teilnehmern des Wisdom Councils nicht ausreichend bekannt ist. Auch dieses Ergebnis nahm Einfluss auf das entwickelte Modell.

Die Offenheit der gewählten Methodologie hat es ermöglicht, eine neue Form der Gruppendiskussion (Wisdom Council) einzusetzen, die bislang in Deutschland kaum angewendet wird. Die Übertragbarkeit der BürgerInnenräte aus Vorarlberg auf Mitgliederdiskussionen um Zukunftsfragen hat sich m. E. bewährt und

wurde durch die Zufriedenheit der Teilnehmer und Vorstände bestätigt. Die Möglichkeit des Mitmachens und Mitdenkens an Zukunftsfragen wurde von den Teilnehmern der Wisdom Councils wertschätzend honoriert und bietet eine gute Möglichkeit, die Mitglieder im Rahmen der Selbstverwaltung in Zukunftsfragen einzubinden. Die Beiträge der Teilnehmer in den Wisdom Councils waren wertvolle Hinweise für die Vorstände der jeweiligen Unternehmen. So hat beispielsweise die Informationslücke, die im Wisdom Council der altoba aufgedeckt wurde, dazu geführt, dass personelle Veränderungen im Bereich der Mitgliederkommunikation vorgenommen wurden, um die Aufgaben mit einem höheren Zeitbudget erfüllen zu können. Die Teilnehmer der Wisdom Councils haben in beiden Fällen konstruktive Beiträge in die Diskussion eingebracht, die in die Handlungskonzepte der Geschäftsbetriebe einfließen. Häußermann und Siebel gehen der Frage nach, ob durch die empirische Sozialforschung Wohnbedürfnisse und Wohnwünsche ermittelt und daraus Empfehlungen für Wohnungsunternehmen abgeleitet werden können (vgl. Häußermann/Siebel 2000, S. 217 ff.). Nach den durch diese Forschung gemachten Erfahrungen können Wisdom Councils für die wohnungswirtschaftliche Praxis weiterempfohlen werden.

Bei der GTM gibt es keine vorgegebenen Kategorien. Diese entwickeln sich erst aus dem Material. Die Moderationsmethode Dynamic Facilitation dagegen sieht vier vorgegebene Kategorien zur Protokollierung der Wortbeiträge vor. Daher war als Analysetechnik des Materials eine inhaltsanalytische Auswertung nach Mayring nahe liegend. Analog dazu wollte ich inhaltsanalytisch herausfinden, worin Verantwortliche der Geschäftsbetriebe Herausforderungen und Lösungsansätze im gesellschaftlichen Wandel sehen und habe auch dafür eine inhaltsanalytische Auswertung nach Mayring bevorzugt. Durch Paraphrasen aus den Transkripten konnten die unterschiedlichen Sichtweisen deutlich gemacht werden. Ob sich durch eine Analyse der Befragungsergebnisse mit der GTM in An-

lehnung an Strauss und Corbin ein anderes Ergebnis offenbart hätte, wäre in einer weiteren Forschungsarbeit zu prüfen. Der Forschungsprozess, der sich durch die GTM ergab, war bis zuletzt spannend und schlüssig und hat sich Schritt für Schritt entwickelt, bis zu einer Kernkategorie und einem Modell, das aufzeigt, wie die Mitglieder selbst Einfluss auf die Handlungskonzepte im gesellschaftlichen Wandel nehmen können.

Fazit

Die Forschungsergebnisse haben gezeigt, dass Genossenschaften einen Rahmen bieten, der im gesellschaftlichen Wandel Handlungsmöglichkeiten aufweist. In Bezug auf das Wohnen sind insbesondere dauerhaft bezahlbare Mieten, Sicherheit des lebenslangen Wohnens, bedarfsgerechte Wohnungen und nachbarschaftlich förderliche Strukturen relevant, durch die zusätzliche gegenseitige Hilfesysteme entstehen können. Daneben gewinnen Mobilitäts- und Energiekonzepte an Bedeutung. Diese Handlungsmöglichkeiten sind im gesellschaftlichen Wandel für alle Wohnungsanbieter relevant. Eine Sicherheit über eine lebenslange Nutzung der Wohnung und über dauerhaft bezahlbare Mieten können andere Unternehmen aufgrund unterschiedlicher Unternehmensformen und den damit verbundenen Unternehmenszielen allerdings nicht garantieren. Auch gibt es keine andere Unternehmensform, bei der die Mieter über wesentliche Entscheidungen des Geschäftsbetriebes mitbestimmen dürfen. Die Potenziale liegen neben einer nachhaltigen, guten und sicheren Wohnraumversorgung zu bezahlbaren Mietpreisen in den Genossenschaftsprinzipien. Wohnungsgenossenschaften können durch die Selbstverwaltung flexibel auf den gesellschaftlichen Wandel reagieren.

Wenn allerdings von der Politik erkannt wird, dass Wohnungsgenossenschaften durch ihr nachhaltiges Geschäftsmodell langfristig gute, sichere und bezahlbare Wohnungen anbieten, müsste dies

auch entsprechend durch eine kluge politische Steuerung und Förderpolitik unterstützt werden. Insbesondere die Vergabe öffentlicher Grundstücke und die damit zusammenhängenden Grundstückskosten entscheiden, ob Wohnungsgenossenschaften preiswerten Wohnraum anbieten können.

Wenn das Potenzial zur Bewältigung des gesellschaftlichen Wandels in den Genossenschaftsprinzipien zu sehen ist, sollten die Geschäftsbetriebe und Organe Selbstverwaltung fördern und ihre Mitglieder in Entscheidungsprozesse einbinden. Neben der gesetzlich vorgeschriebenen Partizipation im trägerschaftlichen Segment können die Mitglieder auch darüber hinaus eingebunden werden, z. B. in der Beteiligung von Neubau- und Modernisierungsmaßnahmen, bei der Wohnumfeldgestaltung und Nachbarschaftsförderung sowie in Zukunftsfragen, wie in dieser Forschungsarbeit aufgezeigt. Partizipation wird zum Erfolgsfaktor im gesellschaftlichen Wandel. Dies belegt auch die Demografiestrategie der Bundesregierung, die zivilgesellschaftliche Strukturen fordert, um nachbarschaftliche Unterstützungssysteme aufzubauen.

Genossenschaften liegen mit ihrer solidarischen und selbstverwalteten Struktur im Trend: Schwerpunktthemen, die derzeit gesellschaftlich debattiert werden, sind Partizipation und eine solidarische Ökonomie. Zudem werden zunehmend Bürger an Planungsprozessen beteiligt. Weltweit kämpfen Menschen um mehr Demokratie und Mitbestimmung. Einzig Genossenschaften haben zivilgesellschaftliche Elemente wie Engagement und Partizipation in ihrer Unternehmensform. Wenn sich Wohnungsgenossenschaften zeitgemäß verhalten wollen, kommen sie nicht umhin, sich mit zivilgesellschaftlichen Themen auseinanderzusetzen und ihre Mitglieder zunehmend zu beteiligen. Partizipation bietet nicht nur eine Möglichkeit, die Unternehmenskultur positiv zu verändern, sondern ermöglicht eine flexible und wirtschaftliche Ausrichtung, um auch die Herausforderungen im gesellschaftlichen Wandel zu meistern.

Literaturverzeichnis

- A&K Analyse & Konzepte (2009): Altonaer Spar- und Bauverein eG. Wohnzufriedenheitsanalyse 2009. Unveröffentlicht. Hamburg.
- A&K Analyse & Konzepte (2010): Hanseatische Baugenossenschaft Hamburg eG. Mitgliederbefragung 2010. Endbericht. Unveröffentlicht. Hamburg.
- altoba (Hrsg.) (o. J.): Satzung und Wahlordnung der Altonaer Spar- und Bauverein eG. Hamburg.
- altoba (Hrsg.) (1927): 25 Jahre Altonaer Spar- und Bauverein, Altona 1917. Hamburg.
- altoba (Hrsg.) (1967): 75 Jahre Altonaer Spar- und Bauverein, 1892-1967. Wirken einer gemeinnützigen Genossenschaft. Hamburg.
- altoba (Hrsg.) (2005): Werte leben. Das Leitbild der Altonaer Spar- und Bauverein eG. Hamburg.
- altoba (Hrsg.) (2012): Altonaer Spar- und Bauverein eG. Das Geschäftsjahr 2011.
- Bahnsen, Uwe (2012): Das Wohnungsbauwunder, in: Welt am Sonntag, 19.11.2012. Hamburg.
- Berger, Olaf (2012): Armut ist Resultat eines billigend in Kauf genommenen Polarisierungsprozesses. Interview mit Prof. Dr. Jens S. Dangschat, in: DW Die Wohnungswirtschaft 1/2012, S. 12-13. Hamburg.
- Beuerle, Iris u. Mändle, Eduard (2005): Unternehmensführung in Wohnungsgenossenschaften. Hamburg.
- Beuerle, Iris u. Petter, Sabine (2007): Sozialmanagement in Wohnungsunternehmen. Hamburg.
- Beuerle, Iris (2009): Mitgliederförderung in Wohnungsgenossenschaften und deren mögliche Auswirkungen auf das Gemeinwesen. Unveröffentlichte Masterthesis. Hochschule München.

- Beuerle, Iris (2009a): Möglichkeiten, Grenzen und Handlungsansätze der Partizipation in Wohnungsgenossenschaften, in: Markus Mändle (Hrsg.): Beiträge zum Kooperationswesen, Band 1, S. 81-105. Hamburg.
- Beuerle, Iris (2011): Mitgliederförderung in Wohnungsgenossenschaften als Beitrag zur ökosozialen Entwicklung des Gemeinwesens, in: Elsen, Susanne (Hrsg.): Ökosoziale Transformation, Solidarische Ökonomie und die Gestaltung des Gemeinwesens, S. 269-280. Neu-Ulm.
- Bogner, Alexander u. Menz, Wolfgang (2005): Das theoriegenerierende Experteninterview. Erkenntnisinteresse, Wissensformen, Interaktionen, in: Bogner, Alexander et al. (Hrsg.): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Wiesbaden.
- zur Bosen, Matthias (2005): Dynamic Facilitation. Ganz anders moderieren, in: managerSeminar, Nr. 84, S. 56 ff. Bonn.
- zur Bosen, Matthias (2007): Werkzeugkiste: Dynamic Facilitation, in: Organisationsentwicklung. Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management, Heft 26/3, S. 91-95. Düsseldorf.
- Breuer, Franz (2010): Reflexive Grounded Theory. Eine Einführung für die Forschungspraxis. Unter Mitarbeit von Antje Lettau, Barbara Dieris. Wiesbaden.
- BBR Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.) (2007): Erschließen von Genossenschaftspotenzialen im Forschungsfeld Modelle Genossenschaftlichen Wohnens. Forschungen Heft 126. Bonn.
- BBSR Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.) (2011): Soziale Absicherung des Wohnens. Informationen zur Raumentwicklung. Heft 9.2011. Bonn.
- BMI Bundesministerium des Inneren (Hrsg.) (2011): Demografiebericht. Bericht der Bundesregierung zur demografischen Lage und künftigen Entwicklung des Landes. Berlin.

- BMI Bundesministerium des Inneren (Hrsg.) (2012): Jedes Alter zählt. Demografiestrategie der Bundesregierung. Berlin.
- BMVBW Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen (Hrsg.) (2004): Wohnungsgenossenschaften, Potenziale und Perspektiven, Bericht der Expertenkommission Wohnungsgenossenschaften. Berlin.
- BMVBS Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (Hrsg.) (2007): Genossenschaftspotenziale – Modelle genossenschaftlichen Wohnens. Berlin.
- BMVBS Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Stadtentwicklung und BBR Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.) (2007a): Erschließen von Genossenschaftspotenzialen, im Forschungsfeld Modelle Genossenschaftlichen Wohnens, Heft 126. Bonn.
- BMVBS Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Stadtentwicklung (Hrsg.) (2010): Aktivierung von Potenzialen genossenschaftlichen Wohnens. Evaluierung der Empfehlungen der Expertenkommission Wohnungsgenossenschaften im Forschungsprogramm „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt)“, BMVBS-Online-Publikation, Nr. 25/2010. Berlin.
- BSU Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt (Hrsg.) (2011): Den Demografischen Wandel gestalten. Demografie-Plattform Hamburg. Hamburg.
- Crome, Barbara (2007): Entwicklung und Situation der Wohnungsgenossenschaften in Deutschland in: Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) (Hrsg.) Wohnungsgenossenschaften und Stadtentwicklung, Heft 4, S. 211-221. Bonn.
- Draheim, Georg (1955): Die Genossenschaft als Unternehmungs-typ. Göttingen.
- Fandrich, Andreas (2007): Genossenschaftsgesetz Pöhlmann / Fandrich / Bloehs, Kommentar. München.

- FHH Freie und Hansestadt Hamburg (Hrsg.) (2009): Qualifizierter Mietenspiegel für nicht preisgebundenen Wohnraum in der Freien und Hansestadt Hamburg. Hamburg.
- FHH Freie und Hansestadt Hamburg (Hrsg.) (2011): Qualifizierter Mietenspiegel für nicht preisgebundenen Wohnraum in der Freien und Hansestadt Hamburg. Hamburg.
- FHH Freie und Hansestadt Hamburg (Hrsg.) (2011a): Bündnis für das Wohnen in Hamburg. Vereinbarung für das Wohnen zwischen der Freien und Hansestadt Hamburg und den wohnungswirtschaftlichen Verbänden Hamburgs über Wohnungsneubau, Klimaschutz und Energieeffizienz, Erhalt der Backsteinfassaden und integrative Wohnungspolitik für die 20. Legislaturperiode. Hamburg, online unter:
<http://www.hamburg.de/contentblob/3077106/data/buendnis-fuer-das-wohnen.pdf>, letzter Zugriff 18.11.2012.
- GdW Gesamtverband der Wohnungswirtschaft e.V. (Hrsg.) (1992): Die Vermietungsgenossenschaft, Schriften 40. Köln.
- GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V. (Hrsg.) (2008): Wohntrends 2020, GdW Branchenbericht 3. Berlin.
- GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V. (Hrsg.) (2008b): Wohnungswirtschaftliche Daten und Trends 2008/2009. Berlin.
- GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V. (Hrsg.) (2010): Den gesellschaftlichen und demografischen Wandel aktiv gestalten – Wohnungswirtschaft schafft Zukunft für ein sich änderndes Wohnen, GdW Branchenbericht 4. Berlin.
- GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V. (Hrsg.) (2012): Wohnungswirtschaftliche Daten und Trends 2012/2013. Berlin.

- GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V. (Hrsg.) (2012a): GdW Jahresstatistik 2011 kompakt. Berlin.
- GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V. (Hrsg.) (2013): GdW-Sonderheft „Internationales Jahr der Genossenschaften“. Hamburg.
- Gatermann, Ferdinand (1992): 100 Jahre Altonaer Spar- und Bauverein, 1892-1992. Eine Chronik der Genossenschaft für ihre Mitglieder und Freunde. Hamburg.
- Geißler, Rainer (2008): Die Sozialstruktur Deutschlands. Zur gesellschaftlichen Entwicklung mit einer Bilanz zur Vereinigung. Wiesbaden.
- Generali Zukunftsfonds (Hrsg.) und Institut für Demoskopie Allensbach (2012): Generali Altersstudie 2013. Wie ältere Menschen leben, denken und sich engagieren. Frankfurt am Main.
- GEWOS (2013): Imagebarometer 2012. Arbeitskreis Hamburger Wohnungsbaugenossenschaften e. V. Unveröffentlicht. Hamburg.
- Glaser, Barney u. Strauss, Anselm (2010): Grounded Theory. Strategien qualitativer Forschung. Bern.
- Haerder, Max et al. (2013): 3 Zimmer, Küche, teuer, in: WirtschaftsWoche 4/2013.
- HBH (Hrsg.) (o. J.): Satzung. Hamburg.
- HBH (Hrsg.) (1959): Jubiläumsausgabe der Hanseatischen Bauge-nossenschaft. Hamburg.
- HBH (Hrsg.) (1969): Zwanzig Jahre Hanseatische Bauge-nossenschaft Hamburg eGmbH. Gemeinnütziges Wohnungsunternehmen. Hamburg
- HBH (Hrsg.) (1974): Fünfundzwanzig Jahre Hanseatische Bauge-nossenschaft Hamburg e.G. Gemeinnütziges Wohnungsunternehmen. Hamburg.

- HBH (Hrsg.) (1979): Hanseatische Baugenossenschaft Hamburg eG. Gemeinnütziges Wohnungsunternehmen. 30 Jahre HBH. Hamburg
- HBH (Hrsg.) (1999): Wir geben Hamburg ein Zuhause. 50 Jahre HBH 1949-1999. Hamburg.
- HBH (Hrsg.) (2012): Hanseatische Baugenossenschaft Hamburg eG. Geschäftsbericht 2011. Hamburg.
- Häußermann, Hartmut u. Siebel, Walter (1987): Neue Urbanität. Frankfurt am Main.
- Häußermann, Hartmut u. Siebel, Walter (2000): Soziologie des Wohnens. Eine Einführung in Wandel und Ausdifferenzierung des Wohnens. Weinheim und München.
- Häußermann, Hartmut (2012): Siedlungsstruktur. Die neue Attraktivität der Städte, in: Hradil, Stefan (Hrsg.): Deutsche Verhältnisse. Eine Sozialkunde, Bundeszentrale für politische Bildung, Schriftenreihe Band 1260, S. 233-250. Bonn.
- Hradil, Stefan (2012): Bevölkerung. Die Angst vor der demografischen Zukunft, in: Hradil, Stefan (Hrsg.): Deutsche Verhältnisse. Eine Sozialkunde, Bundeszentrale für politische Bildung, Schriftenreihe Band 1260, S. 41-66. Bonn.
- Hradil, Stefan (2012a): Soziale Ungleichheiten. Eine Gesellschaft rückt auseinander, in: Hradil, Stefan (Hrsg.): Deutsche Verhältnisse. Eine Sozialkunde, Bundeszentrale für politische Bildung, Schriftenreihe Band 1260, S. 155-188. Bonn.
- Henzler, Reinhold (1970): Der genossenschaftliche Grundauftrag: Förderung der Mitglieder. Gesammelte Abhandlungen und Beiträge. Veröffentlichungen der Deutschen Genossenschaftskasse Zentralbank der Genossenschaften, Band 8. Frankfurt am Main.
- Hunziker, Christian (2012): Sicher und mitgliederorientiert: Genossenschaften zwischen Tradition und Zukunft, Interview mit Axel Gedaschko, in: DW Die Wohnungswirtschaft 2/2012, S. 44-45. Hamburg.

- Kelle, Udo u. Kluge, Susann (2010): Vom Einzelfall zum Typus. Fallvergleich und Fallkontrastierung in der qualitativen Sozialforschung. Wiesbaden.
- Kruse, Andreas (2012): Lebenszufriedenheit aus psychologischer und gerontologischer Perspektive in Generali Zukunftsfonds (Hrsg.): Generali Altersstudie 2013. Wie ältere Menschen leben, denken und sich engagieren. Frankfurt am Main.
- Kruse, Jan (2011, Oktober): Reader „Einführung in die Qualitative Interviewforschung.“ Freiburg.
- Mändle, Eduard (2005): Grundriss der Wohnungsgenossenschaften. Hamburg.
- Mayring, Philipp (2002): Einführung in die qualitative Sozialforschung. Weinheim und Basel.
- Mayring, Philipp (2008): Neuere Entwicklungen in der qualitativen Forschung und der Qualitativen Inhaltsanalyse, in Mayring, Philipp u. Gläser-Zikuda, Michaela (Hrsg.): Die Praxis der qualitativen Inhaltsanalyse. Weinheim und Basel.
- Mayring, Philipp (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim und Basel.
- Meuser, Michael u. Nagel, Ulrike (2005): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion, in: Bogner, Alexander et al. (Hrsg.): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Wiesbaden.
- MieterMagazin (Hrsg.) (2012): Aufstand der Mieter, in: MieterMagazin 6/2012, S. 4-7. Berlin.
- Müller, Hans-Peter (2012): Werte, Milieus und Lebensstile. Zum Kulturwandel unserer Gesellschaft, in: Hradil, Stefan (Hrsg.): Deutsche Verhältnisse. Eine Sozialkunde, Bundeszentrale für politische Bildung, Schriftenreihe Band 1260, S. 189-212. Bonn.
- Opaschowski, Horst W. (2008): Deutschland 2030. Wie wir in Zukunft leben. Gütersloh.
- Opaschowski, Horst W. (2012): Lebenswelt 2:0 solo in der Gruppe, in: VNW Verband norddeutscher Wohnungsunternehmen e. V.

- (Hrsg.): Werkstattbericht. Positionen. Visionen. Optionen. Zukunftswerkstatt VNW Agenda 2025, S. 52-55. Hamburg.
- Paulick, Heinz (1956): Das Recht der eingetragenen Genossenschaft. Ein Lehr- und Handbuch. Karlsruhe.
- Riebandt-Korfmacher, Alice (1980): Wohnungsbaugenossenschaften, in: Handwörterbuch des Genossenschaftswesens, Sp. 1802-1820. Wiesbaden.
- Ringle, Günter (1983): Mitgliederaktivierung und Partizipation in modernen Primärgenossenschaften, Hamburger Schriften zum Genossenschaftswesen, Band 2. Göttingen.
- Rough, Jim (1995): The Wisdom Council: Community building in large organizations, in: Transnational associations: the review of the Union of International Association. Band 2, S. 96-101. Brüssel.
- Rybarczyk, Christoph (2012): „Die Zuschussrente wird totgeredet“, in: Hamburger Abendblatt, 20./21.10.2012, S. 5. Hamburg.
- SAGA GWG (Hrsg.) (2012): SAGA GWG Konzern-Geschäftsbericht 2011. Hamburg.
- Schimank, Uwe (2012): Sozialer Wandel. Wohin geht die Entwicklung? In: Hradil, Stefan (Hrsg.): Deutsche Verhältnisse. Eine Sozialkunde, Bundeszentrale für politische Bildung, Schriftenreihe Band 1260, S.17-40. Bonn.
- Schulte, Günther (2006): Kommentar zum Genossenschaftsgesetz, in: Lang/Weidmüller (Hrsg.). Berlin.
- Seifert, Wolfgang (2012): Migration. Vom Gastarbeiter zum Menschen mit Migrationshintergrund, in: Hradil, Stefan (Hrsg.): Deutsche Verhältnisse. Eine Sozialkunde, Bundeszentrale für politische Bildung, Schriftenreihe Band 1260, S. 67-94. Bonn.
- Stahncke, Holmer (2012): Eine Genossenschaft und ihre Stadt. Die Geschichte des Altonaer Spar- und Bauvereins. Hamburg.
- Stappel, Michael (2011): Trends bei Neugründungen von Genossenschaften in Deutschland, in: ZfgG 61, Band 3, S. 187-200. Stuttgart.

- Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hrsg.) (2013): Bevölkerung nach Migrationsstatus regional. Ergebnisse des Mikrozensus 2011. Wiesbaden.
- Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hrsg.) (2011): Demografischer Wandel in Deutschland, Bevölkerungs- und Haushaltsentwicklung im Bund und in den Ländern, Heft 1. Wiesbaden.
- Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein (Hrsg.) (2009): Ergebnisse der Mikrozensus-Zusatzerhebung in Hamburg und Schleswig-Holstein 2006, F/MZ 1-4j/06, 12.2.2009. Hamburg.
- Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2009): Bevölkerung Deutschlands bis 2060 – 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung. Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2011): Datenreport 2011. Ein Sozialbericht für die Bundesrepublik. Bonn.
- Strauss, Anselm u. Corbin, Juliet (1996): Grounded Theory. Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Weinheim.
- Strümlinger, Daniela (2012): Barmbek-Nord. Das ehemalige Arbeiterquartier mausert sich, auch an der Straße mit Hamburgs höchster Hausnummer, in: Hamburger Abendblatt, 2./3.6.2012. Hamburg.
- VNW Verband norddeutscher Wohnungsunternehmen e.V. (Hrsg.) (2012): Statistik 2011. Hamburg.
- VNW Verband norddeutscher Wohnungsunternehmen e.V. (Hrsg.) (2012a): Werkstattbericht. Positionen. Visionen. Optionen. Zukunftswerkstatt VNW Agenda 2025. Hamburg. Online unter: www.vnw.de/uploads/media/VNW_Werkstattbericht.pdf, letzter Zugriff 27.12.2012.
- Weymann, Ansgar (1998): Sozialer Wandel. Theorien zur Dynamik der modernen Gesellschaft. Weinheim/München.

Verwendete Internetquellen

www.altoba.de, letzter Zugriff 15.2.2013.

www.hamburg.de/contentblob/3459978/data/buendnis-fuer-das-wohnen.pdf, letzter Zugriff 18.11.2012.

www.hanseatische.de, letzter Zugriff 15.2.2013.

www.landesrecht.hamburg.de, letzter Zugriff 18.11.2012.

www.staedtebaufoerderung.info, letzter Zugriff 27.2.2012.

www.vorarlberg.at/vorarlberg/umwelt_zukunft/zukunft/buerofuerzukunftsfragen/weitereinformationen/buergerschaftlichesengage/buergerbeteiligung/buergerinnen-raeteinvorar/derbuergerinnen-rat.htm, letzter Zugriff 4.10.2012.

www.wk-hamburg.de/mietwohnungen/neubau/mietwohnungsneubau.html, letzter Zugriff 18.11.2012.

www.wohnungsbaugenossenschaften.de, letzter Zugriff 15.2.2013.

www.wohnungsbaugenossenschaften-hh.de, letzter Zugriff 15.2.2013.

Anhang

Leitfaden Experteninterview

Informationen zum Ablauf

Einverständniserklärung, Offenes Gespräch, möchte viel erfahren, Erlebnisse, Geschichten, Erfahrung von Experten einholen.

Einstieg

Wie sind Sie zur Genossenschaft gekommen?

Wie würden Sie den Unterschied zwischen Ihrer Arbeit in der Genossenschaft und bei einem anderen Wohnungsunternehmen beschreiben?

Zielgruppen

Die Beratungsgesellschaft Analyse & Konzepte hat bei Ihnen eine Wohnzufriedenheitsanalyse durchgeführt und auch Zielgruppen analysiert.

Was würden Sie sagen: Welche Menschen /.Zielgruppen wohnen bei Ihnen?

Demografische und gesellschaftliche Entwicklung

Welche Herausforderungen kommen in den nächsten Jahren auf Ihr Unternehmen zu?

Was bedeutet der demografische Wandel für die Wohnungsgenossenschaften?

Welchen Einfluss hat diese Entwicklung auf Ihr Unternehmen?

Welche Handlungsstrategien sind aus Ihrer Sicht erforderlich?

Wie sehen Sie die gesellschaftliche Entwicklung in Hamburg und wie reagieren Sie in Ihrem Unternehmen darauf?

Besonderheiten der Genossenschaften

Wie charakterisieren Sie die Besonderheiten einer Genossenschaft.

Sehen Sie die Genossenschaften deshalb in einer besonderen Verantwortung, Lösungsansätze für die demografische und gesellschaftliche Entwicklung zu bieten?

Wenn Sie jemand aus Ihrem Freundeskreis fragt, wie in Ihrer Genossenschaft die Mitglieder gefördert werden, welche Antwort würden Sie geben?

Ehrenamtliches Engagement

Können Sie beschreiben, in welchen Bereichen sich Ihre Mitglieder engagieren?

Sehen Sie noch Potenziale?

Schluss

Möchten Sie noch etwas ergänzen? Was würden Sie sich noch wünschen?

Danksagung, Hinweis auf weiteren Ablauf und Verwendung des Materials.

Einladungen zu den Wisdom Councils



«Anrede»
«Vorname» «Name»
«Straße» «Nr»
«PLZ» «Ort»

Postfach 50 01 44 · 22701 Hamburg
Tel. 040 / 38 90 10 - 0 · Fax 040 / 38 90 10 - 137
E-Mail info@altoba.de · www.altoba.de

Stephanie Gundelach sgundelach@altoba.de 040 / 38 90 10 - 192 12.12.2011

Einladung zum Workshop mit dem Thema „Wohnen und Leben in der Zukunft bei der altoba“

«Briefanrede» «Name»,

2009 haben wir zuletzt Ihre Wohnzufriedenheit in einer Studie ermittelt, um Ihren Erwartungen und Wünschen möglichst gerecht zu werden.

Daran anknüpfend wollen wir auch mit Ihnen über das Wohnen und Leben bei der altoba über das Jahr 2011 hinaus diskutieren und Ideen für die Zukunft entwickeln.

Wie wollen Sie wohnen? Was brauchen Sie in Ihrem Wohnumfeld?

Diese Fragen wollen wir in einem Gremium, das aus maximal 16 zufällig ausgewählten Mitgliedern besteht, besprechen, um ein möglichst vielfältiges Meinungsbild zu erhalten. Die Auswahl ist auf Sie gefallen! Wir würden uns sehr freuen, wenn Sie persönlich an diesem Gremium mitwirken.

Das Treffen findet statt

am Samstag, 14. Januar 2012
im Kommunikationszentrum der altoba, Hohenzollernring 69 (Ecke Behringstraße)
von 10.00 bis 18.00 Uhr (inkl. Imbiss).

Aus organisatorischen Gründen, bitten wir um Ihre Rückmeldung an Elke Kunze bis 23.12. (Tel.: 38 90 10-190, E-Mail: ekunze@altoba.de), die auch gern Ihre Fragen beantwortet.

Nutzen Sie die Chance, bei diesen wichtigen Zukunftsthemen dabei zu sein und Ihre Ideen einzubringen.

Wir freuen uns über Ihre Teilnahme und hoffen auf gute Ergebnisse für unsere Genossenschaft.

Mit freundlichen Grüßen

Altonaer Spar- und Bauverein eG



Altonaer Spar- und Bauverein eG · Gegründet 1892 · Anschrift: Max-Bräuer-Allee 69 · 22765 Hamburg
Vorstand: Petra Böhme, Holger Kowalski (Vorsitzender) · Aufsichtsratsvorsitzender: Hans-Peter Harloff
Sitz Hamburg · Amtsgericht Hamburg Nr. 69 GnR 834 · Steuernummer 27/145/00212 · USt-IdNr. DE 118617751
Hamburger Sparkasse BLZ 200 505 50 Konto 1268120407 · HypoVereinsbank AG BLZ 200 300 00 Konto 1100155



Hamburg, den 6. Februar 2012
III-ki.-sta m M 4589

Entwicklung von zukünftigen Wohn- und Lebensformen

Sehr geehrte

2010 haben wir zuletzt Ihre Wohnzufriedenheit in einer Studie ermittelt, um Ihren Erwartungen und Wünschen möglichst gerecht zu werden.

Daran anknüpfend wollen wir auch mit Ihnen über das Wohnen und Leben bei der HBH über das Jahr 2012 hinaus diskutieren und mit Ihnen Ideen für die Zukunft entwickeln.

Wie wollen Sie wohnen ? Was brauchen Sie in Ihrem Wohnumfeld ?

Diese Fragen wollen wir in einem Gremium mit max. 16 Mitgliedern besprechen, das aus zufällig ausgewählten Personen besteht, um ein möglichst vielfältiges Meinungsbild zu erhalten.

Die Auswahl ist auf Sie gefallen ! Wir würden uns sehr freuen, wenn Sie persönlich an diesem Gremium mitwirken und uns Ihre Zeit dafür schenken. Für das leibliche Wohl wird selbstverständlich gesorgt.

Das Treffen findet statt am

**Samstag, den 17. März 2012 von 10:00 - ca. 16:30 Uhr
im HBH-Verwaltungsgebäude, 22305 Hamburg, Lämmersieth 9**

Das Ergebnis wird bei unserer nächsten Vertreterversammlung präsentiert und auch auf unseren Internetseiten kommuniziert.

Aus organisatorischen Gründen bitten wir um Ihre telefonische Rückmeldung bei unserer **Frau Stampehl**,
Tel.: **040/29909-101**, bis zum **16. Februar 2012**.

Nutzen Sie die Chance, bei diesen wichtigen Zukunftsthemen dabei zu sein und Ihre Ideen einzubringen.

Wir freuen uns über Ihre Teilnahme und hoffen auf gute Ergebnisse für unsere Genossenschaft.

Mit freundlichen Grüßen

Hanseatische Baugenossenschaft Hamburg eG

Vorstand
(Kirsch)

Vorstand
(Paasch)

Vorstand: Daniel Kirsch (Vors.), Andreas Paasch
Aufsichtsratsvorsitzender: Hans-Richard Daniel
Gen.-Reg. Nr. 797 Hamburg - USt-IdNr. DE118617913
Lämmersieth 9 • 22305 Hamburg • Barmbek

Telefon: (040) 29 90 9-0
Fax: (040) 29 90 9-221
Internet: www.hanseatische.de
E-Mail: info@hanseatische.de

HSH Nordbank AG
(BLZ 210 500 00) 163 782 000
Hamburger Sparkasse
(BLZ 200 505 50) 1209 122 223

