

# Inhalt

Abkürzungsverzeichnis	VIII
Das Wichtigste in Kürze	IX
The essentials in brief	XII
<b>1 Der Rahmen: Markt – Management – Methodik</b>	1
1.1 Wohnungsunternehmen in schwierigen Märkten	1
1.1.1 Marktbedingungen differenzieren sich aus	2
Natürliche Bevölkerungsentwicklung	3
Haushaltsentwicklung	4
Einkommensentwicklung und Wohnkosten	6
Wanderungen	8
Veränderung der Wohneigentumsquote	10
1.1.2 Grenzen der Mietenkung und externe Effekte des Abrisses	12
1.2 Management von Wohnungsunternehmen	14
1.2.1 Neue Ansätze seit 1990	14
1.2.2 Kennzahlengestütztes Management in WU	17
1.2.3 Rentabilität und Wertsteigerung als Ziele	20
1.2.4 Portfolio-Analyse	25
1.2.5 Wettbewerbsstrategien nach Porter	36
1.2.6 Liquiditätsorientierter Ansatz von Kunz	44
1.2.7 Balanced Scorecard	46
1.2.8 Was weiß man in der Wohnungswirtschaft von diesen Ansätzen?	49
1.3 Fragestellung und Methode der Untersuchung	51
1.3.1 Ausgangspunkt der Untersuchung	51
1.3.2 Untersuchungsdesign	53
1.3.3 Die einzelnen methodischen Schritte	53
1.3.4 Konkurrierende Untersuchungen	59
<b>2 Empirie: 18 Wohnungsunternehmen</b>	61
2.1 Analyse der Basisdaten	61
2.1.1 Die Liquiditätsstruktur	61

2.1.2 Vergleich mit Branchenwerten	64
2.1.3 Entwicklung von Erfolgskennzahlen	65
2.1.4 Ranking der Unternehmen	69
2.1.5 Untersuchung der Bestandteile der Liquiditätsstruktur	71
2.1.6 Betriebsgrößeneffekte	81
2.1.7 Fazit aus der Analyse der Basisdaten	83
<b>2.2 Analyse der Erfolgsfaktoren</b>	<b>84</b>
2.2.1 Bildung von Erfolgsdimensionen	84
2.2.2 Der Markt	85
Verwendete Daten	85
Ergebnisse	88
2.2.3 Der Wettbewerb	93
Ergebnisse Leerstand	93
Ergebnisse Investitionspolitik	94
Ergebnisse Mietenpolitik	95
Schlussfolgerungen zum Wettbewerb	95
2.2.4 Strategisches Management	96
2.2.5 Taktisch-operatives Management	102
2.2.6 Exkurs: Vergleich von Gesellschaften und Genossenschaften	108
Betriebswirtschaftliche Kennzahlen	109
Wohnungsmarkt	110
Strategisches Management	110
Taktisch-operatives Management	111
Zusammenfassung	111
2.2.7 Die entscheidenden Faktoren	111
<b>3 Fallbeispiele</b>	<b>115</b>
3.1 Unternehmen A	116
3.1.1 Rahmenbedingungen und betriebswirtschaftliche Ausgangslage	116
3.1.2 Taktisch-operatives Management I: Mietenpolitik und Marketing	119
3.1.3 Taktisch-operatives Management II: Personal und Organisation	122
3.1.4 Zusammenfassung: WU A	125
3.2 Unternehmen B	125
3.2.1 Rahmenbedingungen und betriebswirtschaftliche Ausgangslage	125

3.2.2 Taktisch-operatives Management I: Mietenpolitik und Marketing	129
3.2.3 Taktisch-operatives Management II: Personal und Organisation	131
3.2.4 Zusammenfassung: WU B	134
<b>3.3 Unternehmen C</b>	<b>134</b>
3.3.1 Rahmenbedingungen und betriebswirtschaftliche Ausgangslage	134
3.3.2 Taktisch-operatives Management I: Mietenpolitik und Marketing	137
3.3.3 Taktisch-operatives Management II: Personal und Organisation	140
3.3.4 Zusammenfassung: WU C	143
<b>3.4 Unternehmen D</b>	<b>143</b>
3.4.1 Rahmenbedingungen und betriebswirtschaftliche Ausgangslage	143
3.4.2 Taktisch-operatives Management I: Mietenpolitik und Marketing	147
3.4.3 Taktisch-operatives Management II: Personal und Organisation	149
3.4.4 Zusammenfassung: WU D	151
<b>4 Anwendung – Ausbau – Ausblick</b>	<b>153</b>
<b>4.1 Praktische Anwendung der Forschungsergebnisse</b>	<b>153</b>
Fazit	155
<b>4.2 Ausbau von Datenbasis und Methodik</b>	<b>155</b>
4.2.1 Methodik der Bestandsentwicklungsplanung	156
4.2.2 Organisations-Benchmarking	158
4.2.3 Marketing-Benchmarking	159
Fazit	160
<b>4.3 Ausblick: Die Zukunft des Erfolgsfaktorenprojektes</b>	<b>161</b>
Fazit	162
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>163</b>
<b>Die Autoren</b>	<b>168</b>