IfG Münster
Institut für Genossenschaftswesen

Wohnungsgenossenschaften: Stärken stärken

Univ.-Prof. Dr. Theresia Theurl
Institut für Genossenschaftswesen
Universität Münster

Agenda

IfG Münster
Institut für Genossenschaftswesen

1 Herausforderungen

2 Handlungsfelder

3 Genossenschaftliche Stärken

4 Starkes gedeiht nicht von selbst

Agenda

1 Herausforderungen

2 Handlungsfelder

3 Genossenschaftliche Stärken

4 Starkes gedeiht nicht von selbst

Ausgangssituation

Antworten auf Herausforderungen

IfG Münster
Institut für Genossenschaftswesen

Wohnungsgenossenschaften unterscheiden sich von anderen Wohnungsunternehmen nicht in den Anforderungen, sondern

mit ihren besonderen strategischen und organisatorischen Antwortmöglichkeiten (Stärken des Geschäftsmodells)

aus denen jedoch geeignete individuelle Strategien abzuleiten sind (Stärken des einzelnen Unternehmens)

Allgemeingültigkeit ?

IfG Münster
Institut für Genossenschaftswesen

„Starkes gedeiht von selbst.“

Publius Ovidius Naso, genannt Ovid, 43 v. Chr – 17 n. Chr.

Diese Behauptung hat zwar etwas Beruhigendes,
ihr Eintreffen ist jedoch nicht einklagbar und ihre Allgemeingültigkeit nicht bewiesen.

Der Blick in die Geschichte

IfG Münster
Institut für Genossenschaftswesen

Gewinner in intensiven Wettbewerbsprozessen sind jene Organisationen und Unternehmen, die

1. erkennbar etwas Besonderes zu bieten haben (Stärken),

2. in der Lage sind, sich an geänderte Rahmenbedingungen aktiv anzupassen.

Agenda

1 Herausforderungen

2 Handlungsfelder

3 Genossenschaftliche Stärken

4 Starkes gedeiht nicht von selbst

Welches sind die Stärken ?

1	Marktanalyse	Welche Restriktionen sind zu beachten
2	Zielanalyse	Was soll erreicht werden?
3	Interne Analyse	Sind die internen Voraussetzungen dafür gegeben?

Stärken (Geschäftsmodell, Einzelnes Unternehmen)

Ansatzpunkte und Handlungsfelder

Stärken stärken | **Stärken entwickeln**

Anerkannte Stärken von Wohnungsgenossenschaften

IfG Münster
Institut für Genossenschaftswesen

Bereitstellung adäquater Wohnungen

Reparaturleistungen, Bauhandwerkliche Leistungen

Stärken Wohnungs-genossenschaften

Immobilienwirtschaftliche Leistungen

Energiemanagement

Ansatzpunkte und Handlungsfelder

IfG Münster
Institut für Genossenschaftswesen

Intern

- Leistungserstellung (Prozesse)
- Risikomanagement
- Bestandsmanagement
- Humankapital (Mitarbeiter und Management)
- Organisationsstrukturen

Extern

- Marktpositionierung (z. B. Wohnkonzepte)
- Quartiersmanagement
- Standortentwicklung
- Gesellschaftliche Verantwortung

Geschäftsmodell

- Genossenschaftliches Profil
- Kommunikation
- Interessenvertretung

Unternehmen

- MemberValue-Strategie
- Mitgliederorientierung und -einbindung
- Partnerstrategie
- Leistungsportfolio
- Anpassungsbereitschaft und -fähigkeit

Tragweite der Handlungsfelder

IfG Münster
Institut für Genossenschaftswesen

Strategische Weichenstellungen	Operative Maßnahmen	Governance-Strukturen
► Portfolios (Wohnungen, Mitglieder, Mieter) ► Wettbewerbsfähiges Leistungsprofil ► Anpassungsfähigkeit ► Integration externer Aktivitäten (Standort, Quartier)	► Interne Kontroll- und Steuerungssysteme ► Risikomanagement ► Change-Management ► Professionalisierung	► Korrespondenz mit Werten ► Nachhaltigkeit ► Einbindung in eine MemberValue-Strategie ► Nutzung von Kooperationspotenzialen ► Schaffung von PublicValue
Stärken entwickeln und stärken	Voraussetzung für die Nutzung von Stärken	Unterstützung für die Nutzung von Stärken

Agenda

1 Herausforderungen

2 Handlungsfelder

3 Genossenschaftliche Stärken

4 Starkes gedeiht nicht von selbst

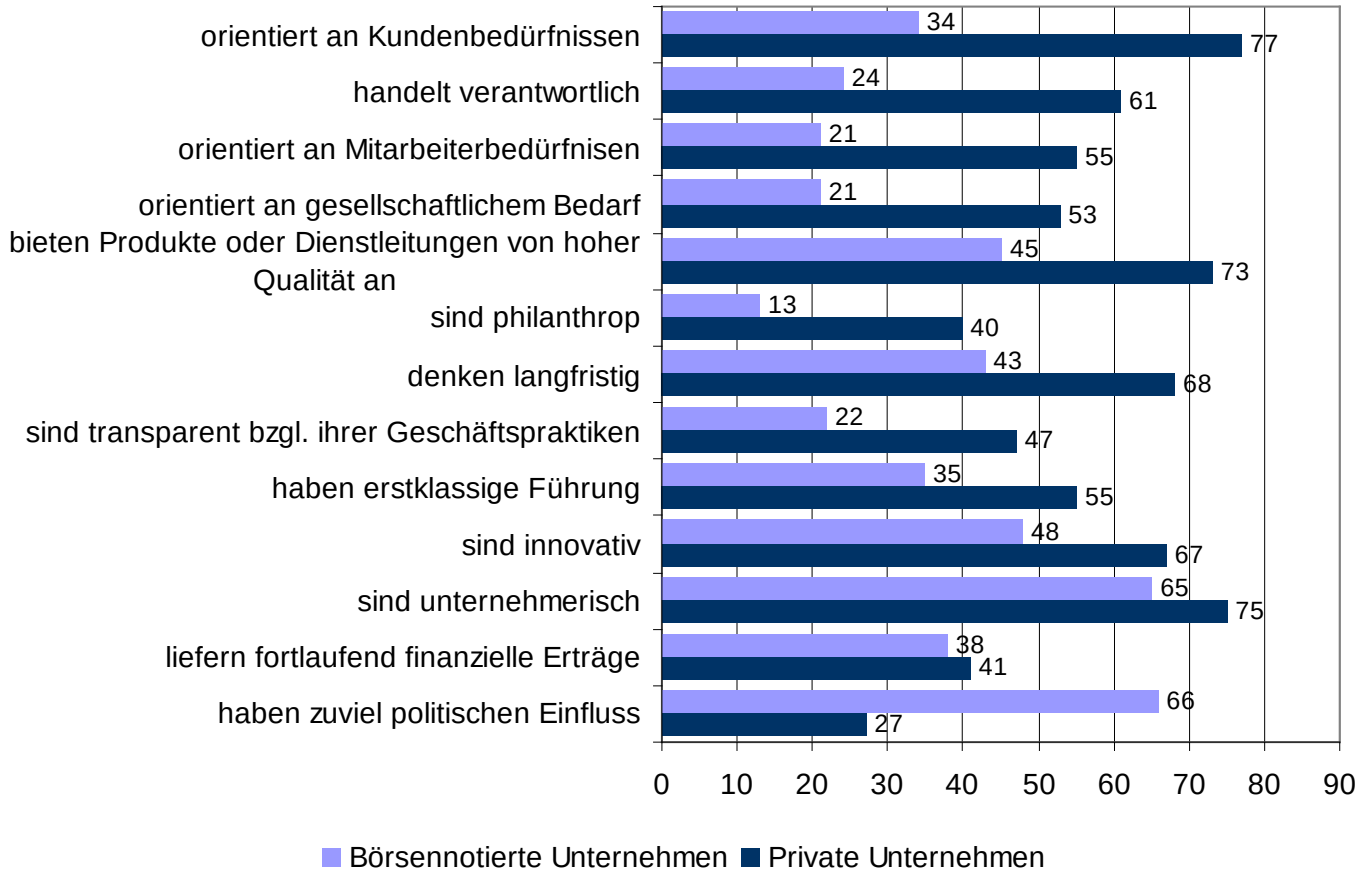
Stärken aus der Sicht der Nachfrager

IfG Münster
Institut für Genossenschaftswesen

Was Vertrauen in Unternehmen schaffen könnte

Datenquelle: Edelman, Trustbarometer (Umfrage in 26 Staaten)

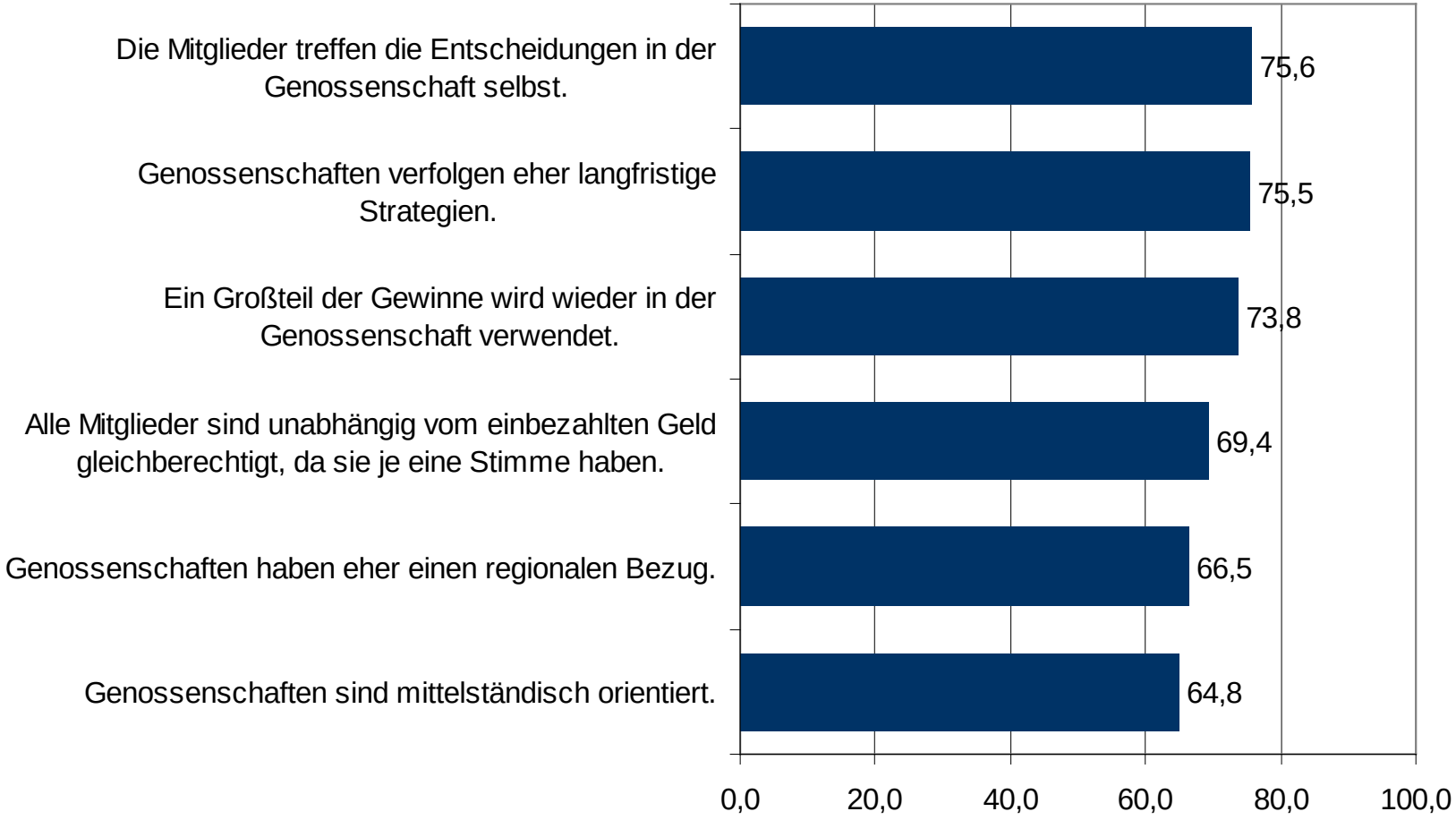
Vertrauenslücke zwischen börsen-notierten/öffentlichen und privaten Unternehmen (incl. Genossenschaften)



Vertrauens-lücke
43
37
34
32
28
27
25
25
20
19
10
3
-39

Anteil der Top4-Antworten auf einer 9-teiligen Skala („gar keine Zustimmung“ bis „vollkommene Zustimmung“)
Quelle: Edelman trustbarometer 2014

Langfristige Orientierung von Wohnungsgenossenschaften

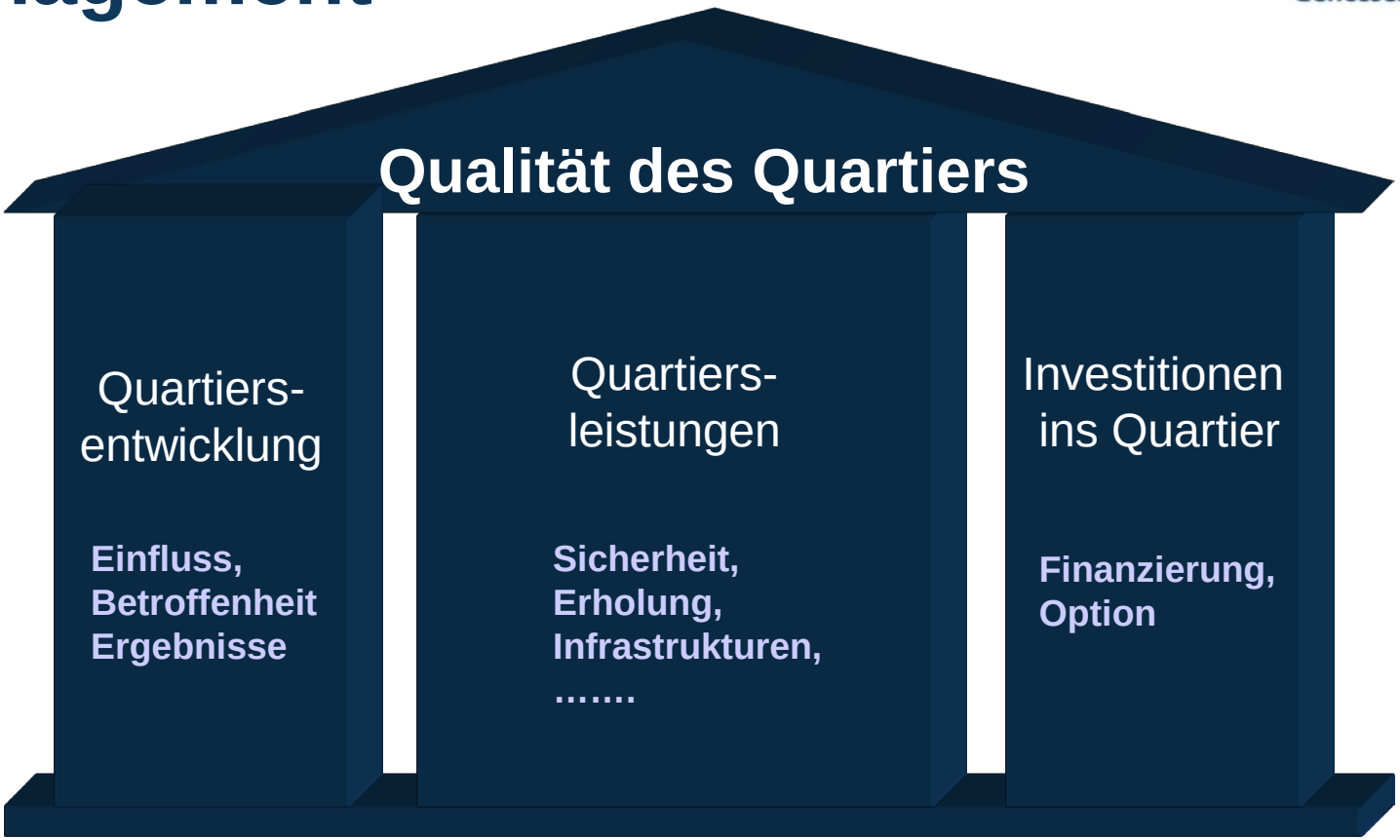


Frage: Wie finden Sie diese Eigenschaft? Antworten „Sehr gut“ oder „Gut“ in Prozent;
Rest: „Unentschieden“, „Schlecht“ oder „Weiß nicht“

Gelebte Nachhaltigkeit

Langfrist-orientierung	Regeln, die auf kurzfristige Gewinnmaximierung verzichten
Beziehungs-orientierung	Regeln, die auf eine Aufeinanderfolge schneller Transaktionen ohne Verbindlichkeit verzichten
Bestands-orientierung	Regeln, die eine Ausrichtung an Beständen fördern: Vermögensbestände (Realkapital, Humankapital, Sozialkapital)
Verantwortungs-orientierung	Regeln, die Verantwortung fördern: gegenüber Eigentümern, Unternehmen, Region, Standort, Gesellschaft, Mitarbeitern

MemberValue-orientiertes Quartiers-management



MEMBERVALUE

Kooperationspotenziale

IfG Münster
Institut für Genossenschaftswesen

Kooperationsorientiertes Geschäftsmodell

- **Wohnungsgenossenschaften und –unternehmen als Partner**
- **Dienstleister als Partner**
- **Öffentliche Organisationen und NPOs als Partner**

Reiche Kooperationserfahrung!

Genossenschaftliche Governancestrukturen

IfG Münster
Institut für Genossenschaftswesen

Marktlösungen

Selbsthilfe statt privater und staatlicher Transfers (persönliche Dienstleistungen, z.B. Pflege, Generationenmodelle)

Entlastung kommunaler und staatlicher Wohnungspolitik

Öffentliche Güter wie Sicherheit, Qualität von Quartieren, Unabhängigkeit von dominanten Anbietern

Wohnungsgenossenschaften (mit Partnern) als Infrastrukturclubs

Entlastung des Staates

Bewältigung von Wandel und Krisen

Staatliche Aktivitäten

Werte für die Gesellschaft: Public Value

IfG Münster
Institut für Genossenschaftswesen

Wohnumfeld

Standort **Gesellschaft**

Agenda

1 Herausforderungen

2 Handlungsfelder

3 Genossenschaftliche Stärken

4 Starkes gedeiht nicht von selbst

Stärken … Stärken … Stärken

IfG Münster
Institut für Genossenschaftswesen

- Unternehmensidentität wird wichtiger
- Zunehmende Vielfalt des Leistungsangebots notwendig
- Zusätzliche Leistungen neben der Kernleistung notwendig
- Konkurrenzfähige Nutzungsgebühr allein ist zu wenig, zusätzliche Leistungsparameter werden wichtig
- Wohnumfeld wird wichtiger

Stärken identifizieren
Stärken stärken
Stärken entwickeln

Aufgaben

IfG Münster
Institut für Genossenschaftswesen

Strategische Stärken

Operative Stärken

Stärken der Governance