

ARBEITSPAPIERE
des Instituts für Genossenschaftswesen
der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster

Benchmarkergebnisse zur Mitgliederzufriedenheit
von Wohnungsgenossenschaften
von Jörg-Matthias Böttiger
Nr. 80 ■ April 2009

Westfälische Wilhelms-Universität Münster
Institut für Genossenschaftswesen
Am Stadtgraben 9 ■ D-48143 Münster
Tel. ++49 (0) 2 51/83-2 28 01 ■ Fax ++49 (0) 2 51/83-2 28 04
info@ifg-muenster.de ■ www.ifg-muenster.de

Vorwort

Im Kern der Wohnungsgenossenschaften stehen ihre Mitglieder, für die es Werte zu schaffen gilt. Ob dies gelingt ist immer wieder zu überprüfen, freilich unter Nutzung von Informationen der Mitglieder direkt, über ihre Wünsche und Bedürfnisse und über ihre Zufriedenheit mit den Leistungen und Ergebnissen des Unternehmens. Viele Wohnungsgenossenschaften führen daher Analysen der Zufriedenheit ihrer Mitglieder durch. Manche machen dies punktuell und in größeren Abständen, manche regelmäßig, standardisiert und in kurzen Abständen.

Das vorliegende IfG-Arbeitspapier gibt die Methoden und die Ergebnisse einer Zufriedenheitsanalyse der Mitglieder von elf Wohnungsgenossenschaften wider. In einem einheitlichen Untersuchungsdesign wurden die Wünsche und die Einschätzungen erhoben. Es wurden mehrere Indikatoren entwickelt und die Zufriedenheit wurde über mehrere Wege in Erfahrung gebracht. So liegen nun sowohl interessante Ergebnisse, als auch direkt anwendbare Methoden zur Durchführung von Zufriedenheitsuntersuchungen in Wohnungsgenossenschaften vor. Nach entsprechenden Adaptionen können diese auch für Genossenschaften anderer Branchen angewendet werden. Mittels der entwickelten Informationssysteme ist es möglich, die Mitgliederzufriedenheit in ihrer Entwicklung, aber auch im Vergleich mit benchmarks zu erheben und sie zum Ansatzpunkt von Maßnahmen zu machen.

Dieses Arbeitspapier von Jörg-Matthias Böttiger entstammt dem „IfG-Forschungscluster III Genossenschaftsstrategische Fragen“. Kommentare sind herzlich willkommen.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Theresia Theurl', written in a cursive style.

Prof. Dr. Theresia Theurl

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	I
Inhaltsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis	III
Tabellenverzeichnis	III
1 Einleitung	1
2 Zielsetzung und Messung der Mitgliederzufriedenheit	1
2.1 Ziele der Mitgliederzufriedenheitsmessung	2
2.2 Mitgliederbezogenes Verfahren zur Messung der Zufriedenheit ..	2
2.3 Strukturierung und Operationalisierung der Mitgliederzufriedenheit und Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft	4
3 Benchmarkergebnisse Wohnungsgenossenschaften	13
3.1 Mitgliederzufriedenheitsindex	14
3.2 Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft	15
3.3 Mitgliederzufriedenheit der Wohnungsgenossenschaft	18
3.4 Übersicht der einzelnen Indizes mit ihren Teilleistungen	20
4 Fazit und Ausblick	31
Literaturverzeichnis	IV
Arbeitspapiere des Instituts für Genossenschaftswesen der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster	VIII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Wohnungsgenossenschaftliches Kooperationsmodell	5
Abbildung 2: Operationalisierung der Mitgliederzufriedenheit	6
Abbildung 3: Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft	12
Abbildung 4: Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft	14
Abbildung 5: Bewertung der Mitgliederzufriedenheit	15
Abbildung 6: Wertebereich der Einzelkriterien.....	16
Abbildung 7: Boxplot „Leistungsfähigkeit“	17
Abbildung 8: Wertebereich Einzelmerkmale.....	19
Abbildung 9: Boxplots Werte Mitgliederzufriedenheit	19
Abbildung 10: Einschätzung Wohnung.....	21
Abbildung 11: Näheres Wohnumfeld	22
Abbildung 12: Weiteres Wohnumfeld	23
Abbildung 13: Verhältnis zu den Nachbarn	24
Abbildung 14: Wohnsituation gesamt	25
Abbildung 15: Globale Mitgliederzufriedenheit	26
Abbildung 16: Kommunikation	27
Abbildung 17: Dienstleistungen	28
Abbildung 18: Dividendenzahlungen	29
Abbildung 19: Zukunft.....	30

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Einschätzung der Wohnung.....	7
Tabelle 2: Einsschätzung näheres Wohnumfeld	7
Tabelle 3: Einsschätzung weiteres Wohnumfeld	8
Tabelle 4: Verhältnis zu den Nachbarn.....	8
Tabelle 5: Verhältnis zu den Nachbarn.....	9
Tabelle 6: Dienstleistungen	10
Tabelle 7: Dividendenzahlungen	10
Tabelle 8: Globale Mitgliederzufriedenheit	11
Tabelle 9: Einsschätzung der Zukunftsfähigkeit	12
Tabelle 10: Gesamturteil Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft.....	13
Tabelle 11: Gesamtbewertung Leistungsfähigkeit.....	17
Tabelle 12: Gesamtbewertung Leistungsfähigkeit Werte Boxplot	18
Tabelle 13: Mitgliederzufriedenheit bzgl. aller Leistungsmerkmale	18
Tabelle 14: Mitgliederzufriedenheit bzgl. aller Leistungsmerkmale, Werte Boxplot	20

1 Einleitung

Sowohl im Bereich der wissenschaftlichen Forschung als auch in der unternehmerischen Praxis besteht weitgehend Einigkeit darüber, dass die Mitgliederzufriedenheit eine zentrale und wesentliche Steuerungs- und Orientierungsgröße einer mitgliederorientierten Unternehmensführung ist, die der Verwirklichung klassischer Unternehmensziele von Genossenschaft dient.¹

In Vorbereitung einer wissenschaftlichen Arbeit zur Operationalisierung des MemberValues² wurden in einer umfangreichen Befragung zur Mitgliederorientierung von Wohnungsgenossenschaften die Mitglieder nach ihrer Zufriedenheit bzgl. einzelner Leistungsmerkmale ihrer Wohnungsgenossenschaft befragt. Die Antworten der Mitglieder sollten dem Management Aufschluss darüber geben, wie die derzeitige Situation in der jeweiligen Wohnungsgenossenschaft einzuschätzen ist.

Insgesamt beteiligten sich 11 Wohnungsbaugenossenschaften an der schriftlichen Befragung ihrer Mitglieder. Von 9.945 befragten Mitgliedern haben 2.389 Mitglieder an der Befragung teilgenommen. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 24,0% und ist vor allem unter Berücksichtigung des umfangreichen Fragebogens als ein sehr gutes Ergebnis zu bewerten. Die Rücklaufquoten in den einzelnen Wohnungsgenossenschaften reichen von 14,4% bis 39,0%.

2 Zielsetzung und Messung der Mitgliederzufriedenheit

Mitgliederzufriedenheit wird generell als das Ergebnis eines komplexen psychischen Vergleichsprozesses verstanden.³ Nachdem das Mitglied eine Leistung in Anspruch genommen hat, vergleicht es seine wahrgenommenen Erfahrungen (Ist-Leistung) mit seinen Erwartungen, Wünschen, Normen oder einem anderen Vergleichsmaßstab (Soll-Leistung) vor der Leistungsbeziehung. Je nachdem, ob die zugrunde gelegte Soll-Leistung bestätigt wird oder nicht, entsteht Zufriedenheit oder Unzufriedenheit. Unzufriedenheit kann nicht nur durch eine unzureichende Ist-Leistung, sondern auch durch zu hohe Erwartungen des Mitglieds

¹ Vgl. KAISER (2005), S. 1.

² Vgl. BÖTTIGER (2009).

³ Vgl. hierzu und im Folgenden SCHMITZ (1997), S. 1.

hervorgerufen werden. Die Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit führt ihrerseits zu bestimmten psychischen Reaktionen des Mitglieds, löst beobachtbare Verhaltensreaktionen aus und führt auch zu einer Anpassung seiner Erwartungen.

2.1 Ziele der Mitgliederzufriedenheitsmessung

Mit der Messung der Mitgliederzufriedenheit in Wohnungsgenossenschaften wurden insbesondere folgende Ziele verfolgt:

- Wie zufrieden ist die Mitgliedergruppe innerhalb der Wohnungsgenossenschaft?
- Wie zufrieden sind die Mitglieder mit der Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft insgesamt und den einzelnen Leistungsmerkmalen?

Im Rahmen dieses Arbeitspapiers wird nicht betrachtet,

- von welchen Faktoren die Mitgliederzufriedenheit in welchem Maße abhängig ist und
- welche konkrete Ansatzpunkte zur Steigerung der Mitgliederzufriedenheit führen.

Diese Fragen werden in Verbindung mit der Bearbeitung des Themas zur Operationalisierung des MemberValues beantwortet.⁴

2.2 Mitgliederbezogenes Verfahren zur Messung der Zufriedenheit

Bei der Messung der Mitgliederzufriedenheit stellt sich die Frage, welche Verfahren hierfür besonders geeignet sind. In der Literatur besteht diesbezüglich Uneinigkeit. Eine eindeutig überlegene Verfahrensweise gibt es jedenfalls nicht. Es wird an dieser Stelle darauf verzichtet, die einzelnen Verfahren darzustellen und entsprechend auf die einschlägige Literatur verwiesen.⁵ Mitgliederbezogene Ansätze zur Messung der Mitgliederzufriedenheit lassen sich in objektive und subjektive Messverfahren aufteilen.⁶ Objektive Verfahren beruhen hierbei auf der Annahme, Zufriedenheit durch nachprüfbare Indikatoren wie z. B. Umsatz,

⁴ Vgl. BÖTTIGER (2009).

⁵ Vgl. HOMBURG/FABNACHT/WERNER (1998).

⁶ Vgl. MEFFERT/BRUHN (1997), S. 205 f.

Marktanteil oder Jahresüberschuss zu messen.⁷ Zur Ermittlung der Mitgliederzufriedenheit in Wohnungsgenossenschaften sind diese Indikatoren jedoch ungeeignet, so werden insbesondere hierdurch keine Gründe für bestehende Unzufriedenheiten erkennbar.⁸ Im Gegensatz zu den objektiven Verfahren erfassen die subjektiven Verfahren individuell unterschiedlich ausgeprägte Merkmale. Folglich werden keine direkt beobachtbaren Größen, sondern von den Mitgliedern subjektiv wahrgenommene Zufriedenheitswerte ermittelt. Die wahrgenommene Zufriedenheit resultiert aus der Beurteilung einzelner Leistungsmerkmale.⁹

Im Rahmen dieser Arbeit wird auf ein Verfahren zurückgegriffen, das den Grad der Zufriedenheit „direkt“ bei den Mitgliedern ermittelt. Um eine differenzierte Analyse der „Zufriedenheitsquellen“ und die Bestimmung ihres Ausprägungsgrades vornehmen zu können, eignen sich multiattributive Messungen. Definierend hierfür ist die gedankliche Zerlegung aller relevanten Facetten einer Leistung, die durch geeignete Attribute beschrieben und anhand dieser ermittelt werden.¹⁰ Die Zufriedenheit entspricht der Summe einer Vielzahl (multi) bewerteter Zufriedenheitsmerkmale (attributiv) einer Leistung.¹¹ Diese Annahmen lassen sich wie folgt allgemein darstellen:¹²

$$GZ_{ij} = f(Z_{ij1}, Z_{ij2}, \dots, Z_{ijn})$$

Mit GZ_{ij} : globale Zufriedenheit des Mitglieds i bzgl. Leistung j und
 Z_{ijk} : Beurteilung des Zufriedenheitsmerkmals k für die Leistung j
durch das Mitglied i ($k= 1, \dots, n$).

Das globale Zufriedenheitsurteil resultiert aus einer Vielzahl bewerteter Zufriedenheitsmerkmale und ist somit eine Funktion von Einzelurteilen.

$$GZ_{ij} = \sum Z_{ijk}.$$

⁷ Vgl. HOMBURG/RUDOLPH (1997), S. 44.

⁸ Vgl. MEFFERT/BRUHN (1981), S. 600.

⁹ Vgl. HOMBURG/RUDOLPH (1997), S. 44.

¹⁰ Vgl. HOMBURG/RUDOLPH (1997), S. 46.

¹¹ Vgl. MEFFERT/BRUHN (1981), S. 210.

¹² Vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG (1996), S. 305.

Der hier dargestellte Einkomponentenansatz kann durch einen zusätzlichen Gewichtungsfaktor ergänzt werden. Das entspricht dann dem Zweikomponentenansatz, welcher die Annahme berücksichtigt, dass mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht alle Bedürfnisse der Mitglieder bzw. Leistungsmerkmale von gleicher Wichtigkeit für die Mitglieder sind. Die Beurteilung der Zufriedenheit setzt sich somit aus einer Bedeutungs- (Wichtigkeits-) und einer Eindruckskomponente zusammen.

$$GZ_{ij} = \sum w_{ijk} * Z_{ijk}$$

Mit GZ_{ij} : globale Zufriedenheit des Mitglieds i bzgl. Leistung j und

Z_{ijk} : Beurteilung des Zufriedenheitsmerkmals k für die Leistung j durch das Mitglied i ($k= 1, \dots, n$) und

w_{ijk} : Bedeutung (Wichtigkeit) des Zufriedenheitsmerkmals k für das Mitglied i hinsichtlich Leistung j .

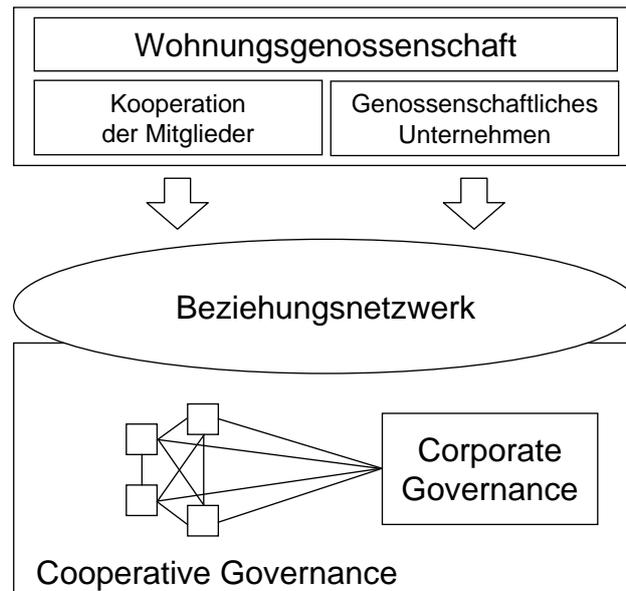
Zunächst werden in der vorliegenden Arbeit der Einkomponentenansatz verfolgt und die Ergebnisse aus der Befragung dargestellt. Anschließend wird versucht, die einzelnen Leistungsmerkmale der Mitgliederzufriedenheit den MemberValue-Komponenten zu zuordnen und somit durch die Gewichtung der Komponenten den Zweikomponentenansatz anzuwenden.

2.3 Strukturierung und Operationalisierung der Mitgliederzufriedenheit und Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft

Ansatzpunkt zur Strukturierung der Mitgliederzufriedenheit ist das Beziehungsnetzwerk der Wohnungsgenossenschaft. Die Kooperation der Mitglieder und das genossenschaftliche Unternehmen lassen ein Beziehungsnetzwerk mit spezifischer Verfügungsrechteverteilung entstehen und stellen die Wohnungsgenossenschaft im Gesamten dar. Folglich ist es die Aufgabe der Wohnungsgenossenschaft, über das genossenschaftliche Unternehmen, die jeweils entschiedene Ausrichtung auf ein gemeinsames Konzept der Mitglieder mittels des genossenschaftlichen Unternehmens sicherzustellen. Um zu überprüfen ob dies gelungen ist, muss u. a. die Mitgliederzufriedenheit regelmäßig ermittelt werden.

Abbildung 1 zeigt die Zusammenhänge im Beziehungsnetzwerk der Wohnungsgenossenschaft mit ihren komplexen Governancestrukturen¹³, jenen des gemeinsamen Unternehmens (Corporate Governance) und jenen der Kooperation (Cooperative Governance).¹⁴

Abbildung 1: Wohnungsgenossenschaftliches Kooperationsmodell



Folglich muss das Konzept der Mitgliederzufriedenheit nicht nur die leistungsmäßigen, sondern ebenso die trägerschaftlichen sowie die finanziellen Interaktionen zwischen Mitglied und Wohnungsgenossenschaft enthalten.¹⁵ Für Wohnungsgenossenschaften stellen die Interaktionsbereiche zunächst vier Dimensionen zur Erklärung der Gesamtmittgliederzufriedenheit dar. Die einzelnen Leistungen, die stets ganzheitlich wirken, sind hier, aus analytischen Gründen isoliert zu betrachten. Durch die Einschätzung der Mitglieder über deren jeweilige Ausgestaltung wird auf das Ausmaß der gesamten Mitgliederzufriedenheit geschlossen. Die Quellen der Zufriedenheit orientieren sich also am gesamten Leistungsbündel der Wohnungsgenossenschaft.

Für die Analyse der Mitgliederzufriedenheit und der Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft ist es notwendig, ein möglichst zuverlässiges

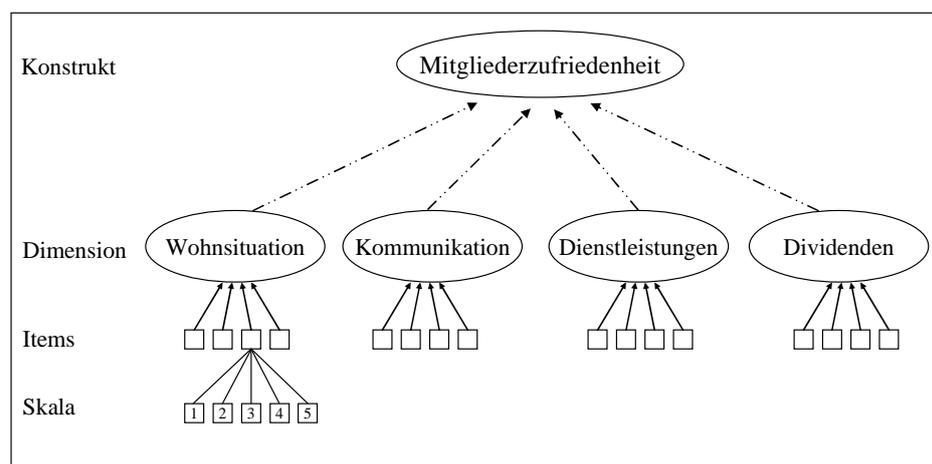
¹³ Um ein grundlegendes Verständnis über die Zusammenhänge innerhalb von Wohnungsgenossenschaften zu bekommen vgl. BÖTTIGER (2009).

¹⁴ Vgl. THEURL (2005), S. 6.

¹⁵ Vgl. UNGERN-STERNBERG (2001), S. 90.

lässiges und aussagekräftiges Messinstrument zu konstruieren. Zur Ermittlung entsprechender Messwerte eignen sich vor allem Skalen, Maßstäbe, die einem Merkmalsträger, entsprechend der konkreten Merkmalsausprägung, einen Skalenwert zuweisen. Das grundlegende Element einer Skala ist das Item, welches eine Frage, eine Aussage, eine Beschreibung oder eine Meinung beinhalten kann. Die Reaktion der Mitglieder auf ein Item lässt sich numerisch, durch die entsprechend zugewiesene Zahl, als Itemwert bezeichnen.¹⁶ Abbildung 2 skizziert den Weg vom hypothetischen Konstrukt¹⁷ zum Messinstrument für die Untersuchung der Mitgliederzufriedenheit in Wohnungsgenossenschaften.

Abbildung 2: Operationalisierung der Mitgliederzufriedenheit



1. Wohnsituation

Die Quelle der Mitgliederzufriedenheit Wohnleistung bezieht sich auf das Wohnen in der Genossenschaft direkt und behandelt das unmittelbare Wohnen (vgl. Tabelle 1) sowie das nähere Wohnumfeld (vgl. Tabelle 2) und weitere Wohnumfeld (vgl. Tabelle 3) als auch das Verhältnis zu den Nachbarn (vgl. Tabelle 4).

¹⁶ Vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG (1996), S. 188 ff.

¹⁷ Ein hypothetisches Konstrukt ist ein wissenschaftlicher theoretischer Begriff. Ein Konstrukt, im vorliegenden Fall die Mitgliederzufriedenheit, ist eine noch nicht hinreichend empirisch belegte Messgröße. Aufgrund der Theoriebildung lässt sie sich noch nicht vollständig definieren. Hypothetische Konstrukte können erst bei hinreichender Operationalisierung wissenschaftlich überprüft und bestätigt bzw. falsifiziert werden.

Tabelle 1: Einschätzung der Wohnung

1 g.) Wie schätzen Sie Ihre Wohnung ein?					
Bewerten Sie anhand folgender Punkte.	sehr gut	gut	mittel	schlecht	sehr schlecht
Größe und Zuschnitt der Wohnung?	<input type="checkbox"/>				
Wärme und Behaglichkeit der Wohnung? (Wohnklima)	<input type="checkbox"/>				
Ausstattung der Wohnung?	<input type="checkbox"/>				
Höhe der Nutzungsgebühr (Grundmiete)? (ohne Betriebs- & Heizkosten)	<input type="checkbox"/>				
Höhe der Neben-/Betriebskosten, sofern nicht durch Ihren Verbrauch beeinfluss- bar? (Wasser/Abwasser, Müll, Strom, Versicherung, Reinigung, Grundsteuer, etc.)	<input type="checkbox"/>				
Höhe der Heizkosten, sofern nicht durch Ihr Verhalten beeinflussbar?	<input type="checkbox"/>				
Preis-/Leistungsverhältnis der Wohnung insgesamt?	<input type="checkbox"/>				
Qualität der Wohnung?	<input type="checkbox"/>				
Optisches Erscheinungsbild der Woh- nung? (Sofern nicht von Ihrer eigenen Einrichtung abhängig)	<input type="checkbox"/>				
Modernisierungszustand der Wohnung?	<input type="checkbox"/>				

Tabelle 2: Einsschätzung näheres Wohnumfeld

1 h.) Wie beurteilen Sie Ihr näheres Wohnumfeld					
Bewerten Sie anhand folgender Punkte.	sehr gut	gut	mittel	schlecht	sehr schlecht
Eingangsbereich, Treppenhaus?	<input type="checkbox"/>				
Garten und Grünflächen?	<input type="checkbox"/>				
Ruhe im Gebäude bzw. in der Anlage?	<input type="checkbox"/>				
Sauberkeit im Gebäude bzw. in der An- lage?	<input type="checkbox"/>				

Tabelle 3: Einsschätzung weiteres Wohnumfeld

1 i.) Wie bewerten Sie Ihr weiteres Wohnumfeld (Infrastruktur, Lage, Stadtteil)?					
Bewerten Sie anhand folgender Punkte.	sehr gut	gut	mittel	schlecht	sehr schlecht
Größe und Zuschnitt der Wohnung?	<input type="checkbox"/>				
Wärme und Behaglichkeit der Wohnung? (Wohnklima)	<input type="checkbox"/>				
Ausstattung der Wohnung?	<input type="checkbox"/>				
Höhe der Nutzungsgebühr (Grundmiete)? (ohne Betriebs- & Heizkosten)	<input type="checkbox"/>				
Höhe der Neben-/Betriebskosten, sofern nicht durch Ihren Verbrauch beeinflussbar? (Wasser/Abwasser, Müll, Strom, Versicherung, Reinigung, Grundsteuer, etc.)	<input type="checkbox"/>				
Höhe der Heizkosten, sofern nicht durch Ihr Verhalten beeinflussbar?	<input type="checkbox"/>				
Preis-/Leistungsverhältnis der Wohnung insgesamt?	<input type="checkbox"/>				
Qualität der Wohnung?	<input type="checkbox"/>				
Optisches Erscheinungsbild der Wohnung? (Sofern nicht von Ihrer eigenen Einrichtung abhängig)	<input type="checkbox"/>				
Modernisierungszustand der Wohnung?	<input type="checkbox"/>				

Tabelle 4: Verhältnis zu den Nachbarn

1 j.) Wie schätzen Sie das Verhältnis zu Ihren Nachbarn ein?					
Bewerten Sie anhand folgender Punkte.	sehr gut	gut	mittel	schlecht	sehr schlecht
Freundlichkeit, Hilfsbereitschaft?	<input type="checkbox"/>				
Rücksichtnahme der Nachbarn?	<input type="checkbox"/>				
Nachbarschaftliches Verhältnis?	<input type="checkbox"/>				

2. Kommunikation

Die Kommunikation zielt insbesondere auf die Kommunikation nach innen, also zwischen den Organen und den Mitgliedern der Wohnungsgenossenschaft, ab. Als Indikatoren dienen hier die Informationen über die Rechte, Pflichten und Möglichkeiten des Mitglieds sowie das Verhältnis zwischen Mitglied und den Organen der Wohnungsgenossenschaft.

Tabelle 5: Verhältnis zu den Nachbarn

a.) Rechte / Pflichten / Möglichkeiten					
Bewerten Sie anhand folgender Fragen.	sehr gut	gut	mittel	schlecht	sehr schlecht
Wie sind Sie über Ihre Rechte, Pflichten und Möglichkeiten als Genossenschaftsmitglied von Ihrer Wohnungsgenossenschaft informiert worden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	voll und ganz zutreffend			überhaupt nicht zutreffend	
Empfinden Sie es in Ihrer jetzigen Situation als Vorzug, in einer Wohnungsgenossenschaft leben zu können?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Dienstleistungen

Das Spektrum von Zusatzangeboten rund um das Wohnen umfasst zahlreiche Leistungen und erstreckt sich von den Dienstleistungen im wohnungsnahen Bereich über Einzelhandelskooperationen, Finanzdienstleistungen und Dienstleistungen im Senioren, Pflege-, & Gesundheitsbereich bis hin zu Unterstützung der Mobilität von Mitgliedern (vgl. Tabelle 5).

Tabelle 6: Dienstleistungen

3 a.) Wie sind die angebotenen bzw. vermittelten Dienstleistungen, sofern vorhanden, auf Ihre Bedürfnisse abgestimmt?					
Bewerten Sie anhand folgender Punkte.	sehr gut	gut	mittel	schlecht	sehr schlecht
Dienstleistungen im wohnungsnahen Bereich? (z.B. Instandhaltungsarbeiten, Wäsche-, Putz-, und Einkaufsdienste, Umzugsdienste, Behördengänge, usw.)	<input type="checkbox"/>				
Einzelhandelskooperation? (z.B. Rabatte beim Einkaufen oder Nutzung von Dienstleistungen, Hauslieferungen, usw.)	<input type="checkbox"/>				
Finanzdienstleistungen? (z.B. Spareinrichtung, Finanzberatung, Altersvorsorge, usw.)	<input type="checkbox"/>				
Förderung des Zusammenlebens? (z.B. Bewohnertreff, Freizeitveranstaltungen, Feste, Sprechstunden, Hilfe bei Nachbarschaftskonflikten, Beschwerdemanagement)	<input type="checkbox"/>				
Dienstleistungen im Senioren, Pflege- und Gesundheitsbereich?	<input type="checkbox"/>				
Möglichkeit zum kurzfristigen wechsel in eine andere Wohnungsgenossenschaft	<input type="checkbox"/>				

4. Dividendenzahlungen

Grundsätzlich können die entstandenen Gewinne der Wohnungsgenossenschaft an die Mitglieder über Dividendenzahlungen verteilt, oder gemäß den gesetzlichen Vorschriften den Rücklagen zugewiesen werden. Die GdW Mustersatzung sieht z. B. eine Dividendenzahlung von 4% auf den gezeichneten Geschäftsanteil des Mitglieds vor.

Tabelle 7: Dividendenzahlungen

4.) Derzeitige Dividendenzahlung/ Gewinnverwendung					
Entstandene Gewinne der Wohnungsgenossenschaft können an die Mitglieder in Form von Dividenden direkt ausgezahlt werden.	voll und ganz zutreffend			überhaupt nicht zutreffend	
Bewerten Sie anhand folgender Frage.	😊				☹️
	5	4	3	2	1
Entspricht die Höhe der derzeitigen Dividendenzahlung ihren Vorstellungen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Neben der indirekten Messung der Mitgliederzufriedenheit über die Zufriedenheit mit einzelnen Leistungsmerkmalen kann sie zudem global und somit direkt abgefragt werden. Bei der globalen Mitgliederzufriedenheit handelt es sich um ein endogenes Konstrukt, das starke Parallelen zu dem, vor allem in der Marketingliteratur bekannten, Konstrukt Kundenzufriedenheit aufweist. Deshalb und auf Grund der Tatsache, dass die Mitgliederzufriedenheit im vorliegenden Fall global abgefragt wird und hierfür nur geringfügige Anpassungen notwendig sind, kann man sich im Folgenden an etablierte Messansätze anlehnen. Im Rahmen dieser Arbeit wurden hierfür nachfolgende Indikatoren gewählt.¹⁸

Tabelle 8: Globale Mitgliederzufriedenheit

1 k.) Wie beurteilen Sie insgesamt Ihre Wohnsituation, d.h. Ihre Wohnung, das nähere und weitere Wohnumfeld sowie die Nachbarschaft?					
	voll und ganz zutreffend			überhaupt nicht zutreffend	
Inwiefern stimmen Sie folgenden Aussagen zu?	😊				☹️
	5	4	3	2	1
Mit meiner Wohnung, Wohnsituation bin ich insgesamt zufrieden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich fühle mich hier in meiner Wohnanlage insgesamt sehr wohl.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bleibe auch in Zukunft in meiner Wohnung wohnen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Um letztlich die Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft insgesamt beurteilen zu können wurden die Mitglieder noch zusätzlich nach ihrer Einschätzung bzgl. der Zukunftsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft befragt. Hierzu wurden die folgenden Fragen gestellt:

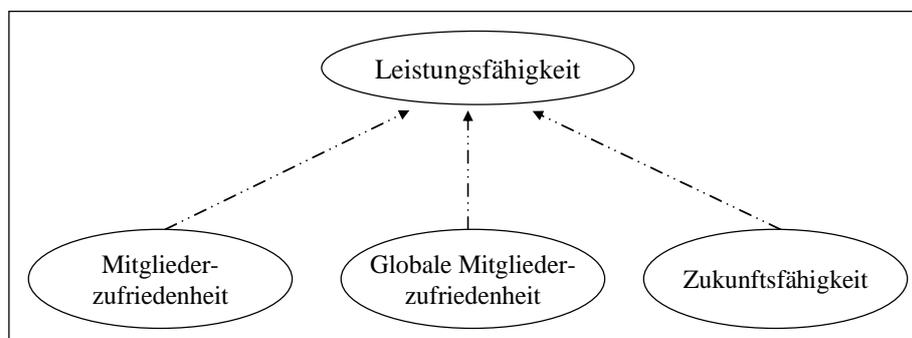
¹⁸ In Anlehnung an FITZSIMONS ET AL. (1997), S. 34; FORNELL (1992), S. 11.

Tabelle 9: Einschätzung der Zukunftsfähigkeit

5.) Sie haben sich nun mit dem Wohnen in ihrer Genossenschaft insgesamt beschäftigt.					
Inwiefern stimmen Sie folgenden Aussagen zu?	voll und ganz zutreffend			überhaupt nicht zutreffend	
	😊				☹️
	5	4	3	2	1
Sind Sie der Meinung, dass Ihre Wohnungsgenossenschaft auch in Zukunft Ihren Erwartungen gerecht werden kann?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie der Meinung, dass Ihre Wohnungsgenossenschaft Ihnen auch in Zukunft Sicherheit vermitteln kann? (Sicherheit im Wohnen, vor Kündigung, vor unangemessenen Mieterhöhungen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie der Meinung, dass Ihre Wohnungsgenossenschaft langfristig Verantwortung für Ihre Mitglieder wahrnimmt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es lohnt sich Mitglied einer Wohnungsgenossenschaft zu sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich fühle mich als Mitglied in meiner Wohnungsgenossenschaft wohl.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Mitgliedschaft in einer Genossenschaft stellt für mich einen besonderen Wert dar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bleibe auch in Zukunft Mitglied der Wohnungsgenossenschaft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Das Gesamturteil „Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft“ setzt sich aus dem arithmetischen Mittel der Einzelkriterien, der indirekten Mitgliederzufriedenheit, der direkten Mitgliederzufriedenheit und der Zukunftsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft zusammen.

Abbildung 3: Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft



3 Benchmarkergebnisse Wohnungsgenossenschaften

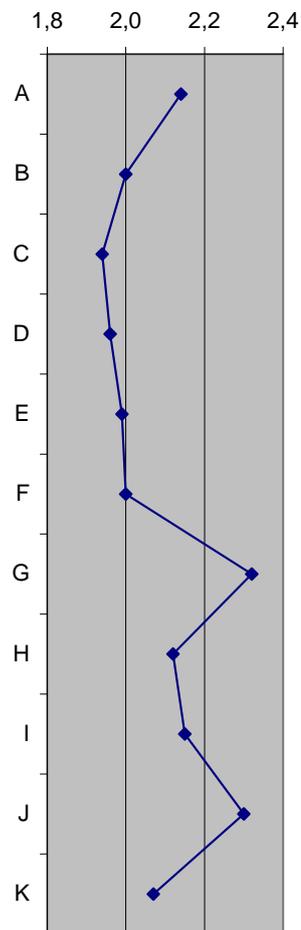
Die in die Befragung zur Mitgliederorientierung von Wohnungsgenossenschaften einbezogenen 11 Wohnungsgenossenschaften liegen in der Gesamteinschätzung durch ihre jeweiligen Mitglieder sehr eng beisammen und erhalten jeweils das Gesamturteil gut. Das Gesamturteil liegt bei allen befragten Wohnungsgenossenschaften in einem Bereich, in dem die Mitgliederanforderungen annähernd erfüllt werden, aber meist auch noch Verbesserungspotenzial besteht. Um den Benchmarkvergleich anonymisiert durchführen zu können, wurde den einzelnen Wohnungsgenossenschaften ein Code von A-K zugewiesen. Als „gut“ gelten alle Noten im Bereich von 1,5 bis 2,49. Ein „sehr gut“ wird ab einer Note von 1,49 oder besser vergeben. Die Wohnungsgenossenschaft C erzielt mit der Note 1,94 das beste Ergebnis, während Wohnungsgenossenschaft G mit 2,32 den relativ „schlechtesten“, aber immer noch guten Wert aufweist. Die Standardabweichung ist mit 0,38 gering und liegt im Wertebereich von 0-100 bei 9,5 Prozentpunkten.¹⁹ Der Mittelwert über alle Wohnungsgenossenschaften beträgt 2,09. Dieser Wert entspricht in etwa dem Ergebnis der Wohnungsgenossenschaften A, H, I und K. Um die Verbesserungspotenziale der einzelnen Wohnungsgenossenschaften besser analysieren zu können, werden nachfolgend die einzelnen Beurteilungskriterien mit ihren Ergebnissen bezüglich der Zufriedenheit vergleichend dargestellt.

Tabelle 10: Gesamturteil Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft

Code	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
Note:	2,14	2,00	1,94	1,96	1,99	2,00	2,32	2,12	2,15	2,30	2,07

¹⁹ Dies bedeutet, dass die befragten Wohnungsgenossenschaften weniger als 10% von dem Mittelwert abweichen. Somit liegen die Wohnungsgenossenschaften in ihrem Ergebnis dicht beieinander.

Abbildung 4: Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft

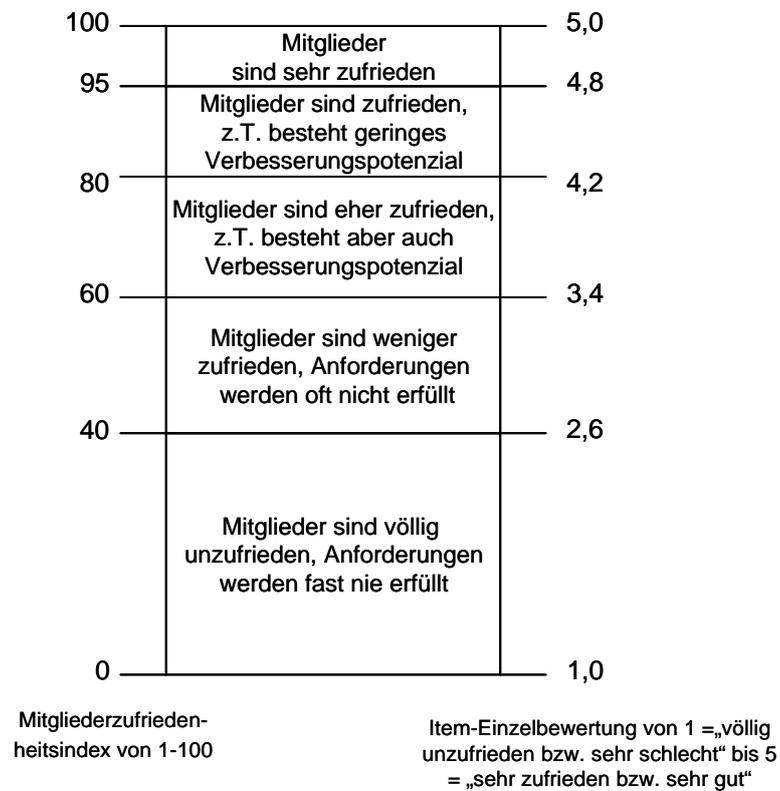


3.1 Mitgliederzufriedenheitsindex

Der Mitgliederzufriedenheitsindex ist eine Kennzahl für einen schnellen Überblick über den Grad der Mitgliederzufriedenheit. Damit die nachfolgenden Ergebnisse besser interpretiert werden können, soll folgende Abbildung einen Überblick über die Mitgliederzufriedenheit geben. Die Skala ist hierbei losgelöst von den in Tabelle 11 dargestellten Schulnoten zu betrachten. Diese dienen ausschließlich der Gesamteinschätzung der Wohnungsgenossenschaft durch die Mitglieder. Die Umrechnung der Item-Einzelbewertungen von 1 = „völlig unzufrieden bzw. sehr schlecht“ bis 5 = „sehr zufrieden bzw. sehr gut“ auf einen Wertebereich von 0-100 erfolgt durch die Normierungsvorschrift „Itemwert x 25 - 25“.

Alle nachfolgenden Ergebnisse sind anhand des Beurteilungsmaßstabs „Bewertung Mitgliederzufriedenheit“ zu interpretieren.

Abbildung 5: Bewertung der Mitgliederzufriedenheit



3.2 Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft

Das Gesamturteil „Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft“ setzt sich wie bereits dargestellt aus dem arithmetischen Mittel der Einzelkriterien a.) Mitgliederzufriedenheit bzgl. aller Leistungsmerkmale, b.) Mitgliederzufriedenheit durch direkte Abfrage und c.) Zukunftsfähigkeit zusammen:

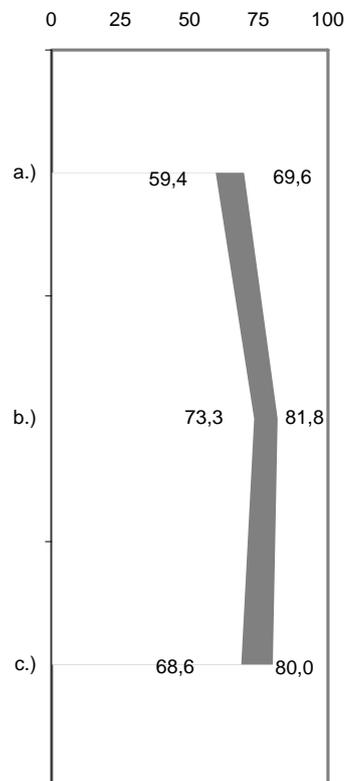
a.) Die Mitgliederzufriedenheit bzgl. aller Leistungsmerkmale setzt sich aus dem arithmetischen Mittel der Zufriedenheiten mit einzelnen Leistungen zusammen:

- Wohnsituation,
- Kommunikation,
- Dienstleistungen und
- Dividendenzahlungen.

- b.) Die Mitgliederzufriedenheit durch die direkte Abfrage der Wohnsituation entspricht dem Zufriedenheitsindex Z_{1k} .
- c.) Die Einschätzung der Zukunftsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaft entspricht dem Zukunftsfähigkeitsindex Z_{5a} .

Die nachstehende Abbildung stellt den Wertebereich dar, innerhalb dessen sich die einzelnen Wohnungsgenossenschaften befinden. Die Benchmark wird jeweils links durch den Minimalwert und rechts durch den Maximalwert begrenzt.

Abbildung 6: Wertebereich der Einzelkriterien



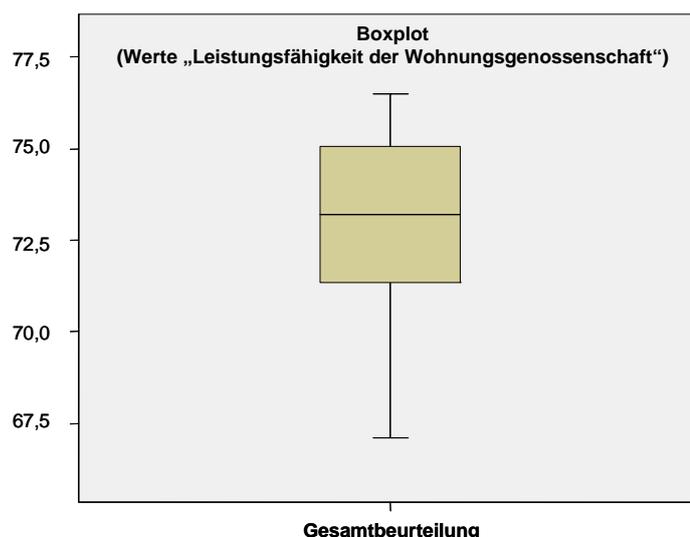
Eine differenzierte Darstellung der Ergebnisse ist der Tabelle 11 zu entnehmen. Der Mittelwert (Mw) lässt sich jeweils am Tabellenende ablesen.

Tabelle 11: Gesamtbewertung Leistungsfähigkeit

Code*	Mitgliederzufriedenheit		Zukunft	Gesamtbewertung Leistungsfähigkeit (a+b+c)/3
	a.) alle Leistungsmerkmale	b.) direkte Abfrage	c.) Zukunftsfähigkeit	
A	66,6	74,8	73,1	71,5
B	64,4	81,0	79,0	74,8
C	69,3	80,7	79,4	76,5
D	69,6	79,5	78,8	76,0
E	64,1	81,8	80,0	75,3
F	69,2	77,6	77,7	74,8
G	59,4	73,3	68,6	67,1
H	67,7	76,3	71,7	71,9
I	63,8	77,2	72,6	71,2
J	60,1	73,4	68,8	67,4
K	67,4	78,0	74,1	73,2
Mw	65,6	77,6	74,9	71,5

Die Gesamtbeurteilung für alle 11 Wohnungsgenossenschaften liegt in einem Wertebereich von 67,1 bis 76,5. Dieser entspricht einem Erfüllungsgrad von 2/3 bis 3/4 auf der Skala von 0 bis 100 und somit schätzen sich die Mitglieder als eher zufrieden ein, wobei aber auch noch ein Verbesserungspotenzial gesehen wird. Der Boxplot²⁰ visualisiert das Ergebnis und stellt das 95 % Konfidenzintervall für die Stichprobe dar.

Abbildung 7: Boxplot „Leistungsfähigkeit“



²⁰ Der Boxplot stellt den Median, das obere und untere Quartil sowie die beiden Extremwert dar. Somit bekommt man einen schnellen Überblick über die Leistungsfähigkeit der Wohnungsgenossenschaften im Gesamten als auch im Einzelnen.

Der Mittelwert beträgt 72,7 und die Spannweite 9,4. Das 95 % Konfidenzintervall besagt, dass mit einer Wahrscheinlichkeit von 0,95 die Leistungsfähigkeit einer Wohnungsgenossenschaft zwischen den Werten 70,5 und 74,9 liegt.

Tabelle 12: Gesamtbewertung Leistungsfähigkeit Werte Boxplot

	Mittelwert (\bar{x})	95 % Konfidenz- intervall für	Standard- abweichung	Median	Minimal- wert	Maximal- wert
Leistungs- fähigkeit	72,7	[70,52; 74,88]	3,24	73,2	67,1	76,5

3.3 Mitgliederzufriedenheit der Wohnungsgenossenschaft

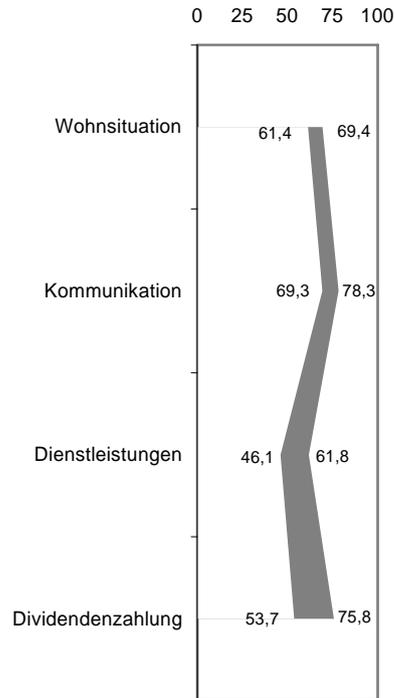
Betrachtet man den Mittelwert der Einzelkriterien „Wohnsituation“ (66,07), „Kommunikation“ (74,05) und „Dividendenzahlung“ (66,67), so werden diese von den Mitgliedern als eher zufriedenstellend eingeschätzt, während die Mitgliederzufriedenheit bzgl. der Dienstleistungen (55,57) eher weniger zufriedenstellend ist und die Anforderungen in der Beurteilung der Mitglieder häufig nicht erfüllt werden.

Tabelle 13: Mitgliederzufriedenheit bzgl. aller Leistungsmerkmale

Code	Wohnsituation	Kommunikation	Dienstleistungen	Dividendenzahlung
A	65,3	72,3	56,1	72,7
B	67,3	77,6	56,4	56,1
C	69,4	76,5	61,8	69,5
D	68,3	77,2	57,1	75,8
E	67,1	75,6	49,3	64,3
F	68,9	78,3	58,0	71,7
G	62,6	69,9	51,5	53,7
H	66,3	72,5	60,2	71,7
I	64,3	72,8	55,9	62,0
J	61,4	69,3	46,1	63,7
K	65,9	72,5	58,9	72,2
Mw	66,1	74,0	55,5	66,6

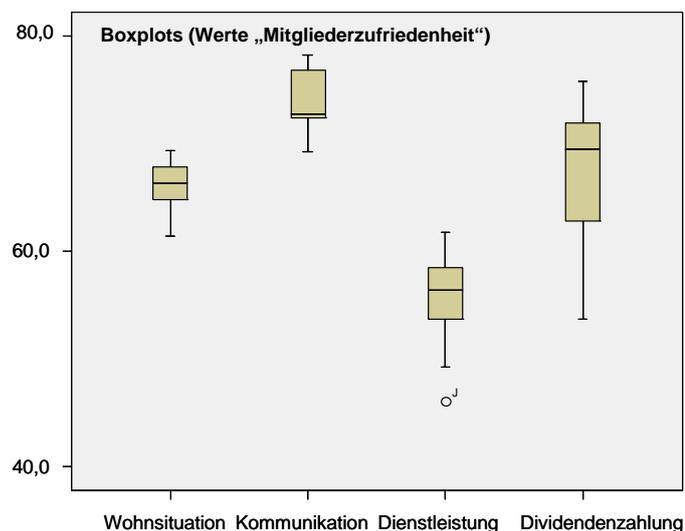
Nachfolgende Abbildung visualisiert den Wertebereich, innerhalb dessen sich die einzelnen Wohnungsgenossenschaften befinden. Die Benchmark wird auch hier wieder jeweils links durch den Minimalwert und rechts durch den Maximalwert begrenzt.

Abbildung 8: Wertebereich Einzelmerkmale



Das 95 % Konfidenzintervall für die „Dividendenzahlung“ von 61,8 bis 71,5 ist relativ groß und weist auf größere Unterschiede zwischen den einzelnen Wohnungsgenossenschaften hin, während die Konfidenzintervalle für die „Wohnsituation“ (64,4-67,8), die „Kommunikation“ (71,9-76,2) und die „Dienstleistung“ (52,4-58,8) eher klein sind und somit relativ sicher auf die Ausprägung in der Grundgesamtheit geschlossen werden kann. Dies bedeutet, dass die Zufriedenheiten in den befragten Wohnungsgenossenschaften bzgl. dieser Leistungen nahe beieinander liegen und mit hoher Wahrscheinlichkeit auch auf andere Wohnungsgenossenschaften mit ähnlichen Strukturen übertragen werden können.

Abbildung 9: Boxplots Werte Mitgliederzufriedenheit



Die einzelnen Ergebnisse sind in nachfolgender Tabelle zusammengefasst.

Tabelle 14: Mitgliederzufriedenheit bzgl. aller Leistungsmerkmale, Werte Boxplot

	Mittelwert (\bar{x})	95 % Konfidenzintervall für \bar{x}	Standardabweichung	Median	Minimalwert	Maximalwert
Wohnsituation	66,07	[64,37; 67,78]	2,54	66,3	61,4	69,4
Kommunikation	74,05	[71,94; 76,15]	3,13	72,8	69,3	78,3
Dienstleistung	55,57	[52,38; 58,77]	4,76	56,4	46,1	61,8
Dividendenzahlung	66,67	[61,81; 71,54]	7,25	69,5	53,7	75,8

3.4 Übersicht der einzelnen Indizes mit ihren Teilleistungen

Nachfolgend werden die für die Einschätzung der Mitglieder ursächliche Indikatoren dargestellt. Es wird hierbei auf eine ausführliche Analyse verzichtet, da eine solche immer nur von der befragten Wohnungsgenossenschaft, aufgrund ihrer spezifischen Besonderheiten, durchgeführt und interpretiert werden kann. Es werden im Folgenden immer zuerst die einzelnen Wertebereiche der Indikatoren und anschließend die aggregierten Werte der Wohnungsgenossenschaften dargestellt. Somit wird ein schneller Überblick verschafft.

Die Resonanz der Vorstände bzgl. der durchgeführten Befragung war durchweg positiv. Die Einschätzungen der Mitglieder könne man gut nachvollziehen und insbesondere sei es durch nachfolgende Darstellung zudem möglich, die Stärken und Schwächen leicht zu erkennen. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, sich im Vergleich zu den anderen Wohnungsgenossenschaften einzuordnen.

Abbildung 10: Einschätzung Wohnung

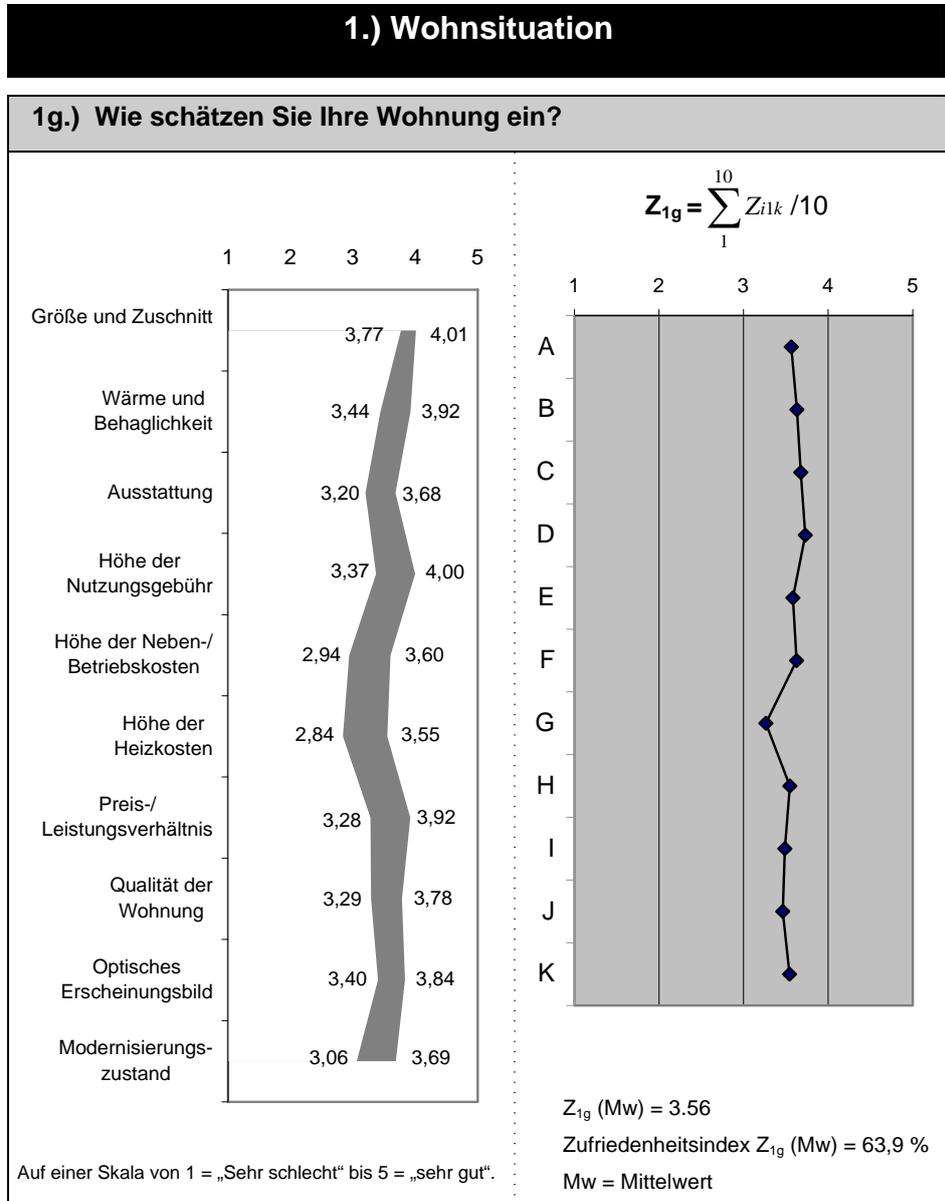


Abbildung 11: Näheres Wohnumfeld

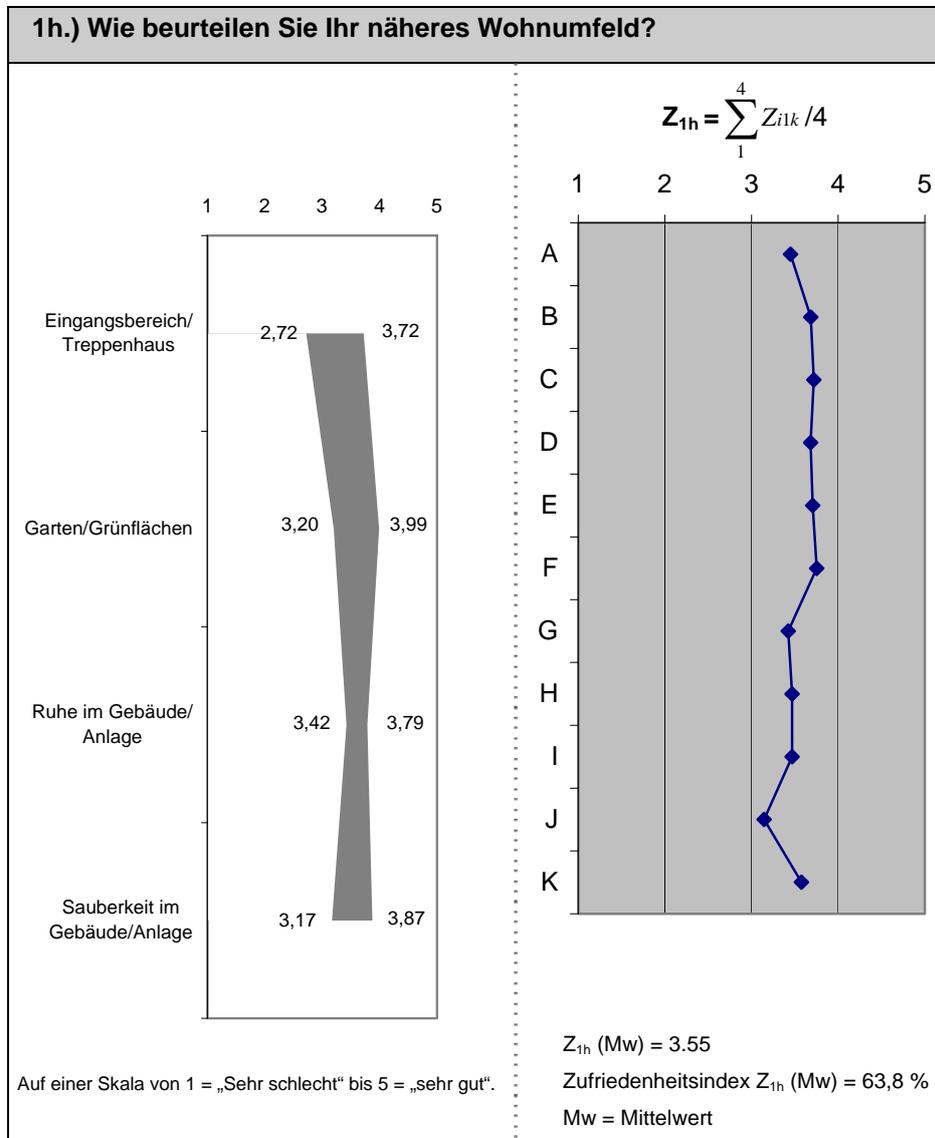


Abbildung 12: Weiteres Wohnumfeld

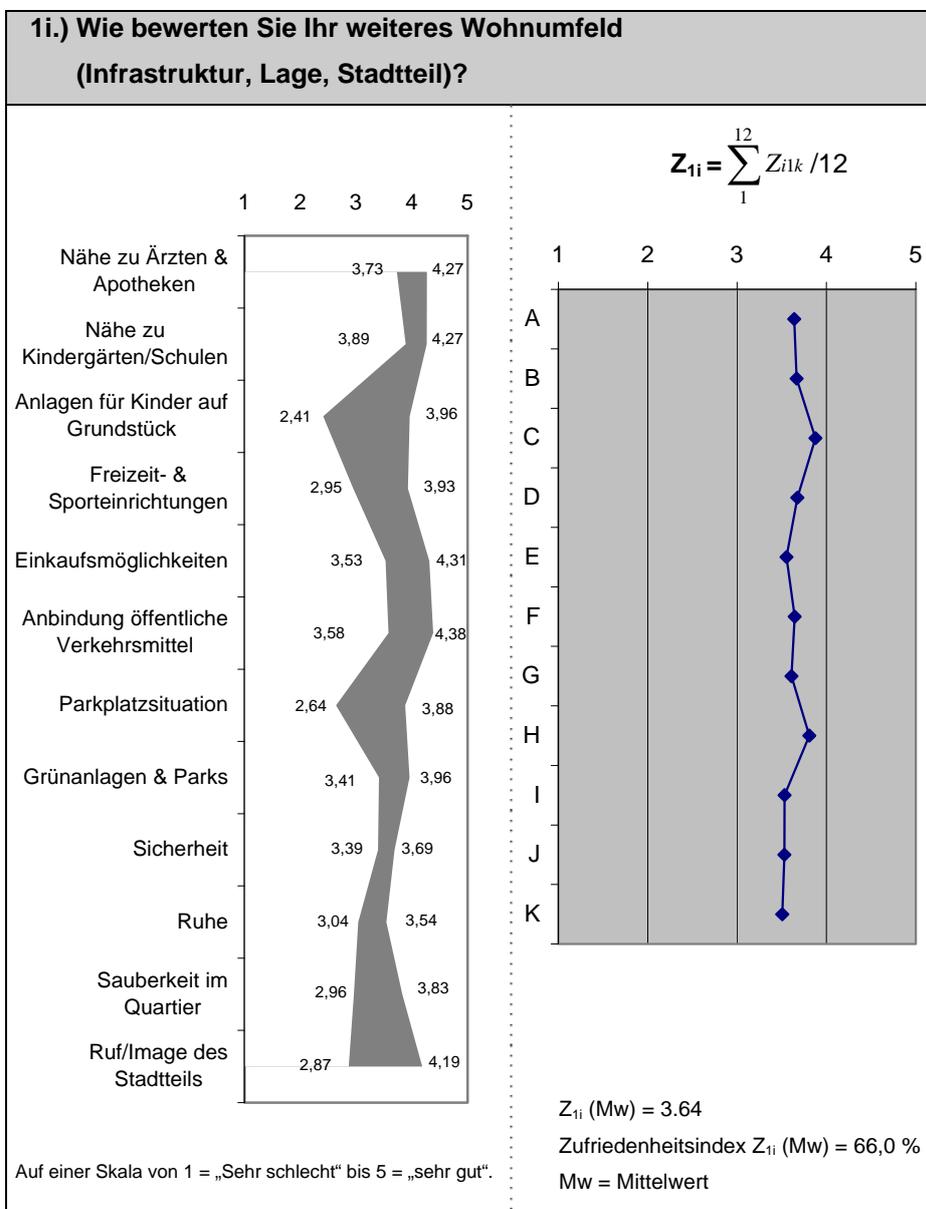


Abbildung 13: Verhältnis zu den Nachbarn

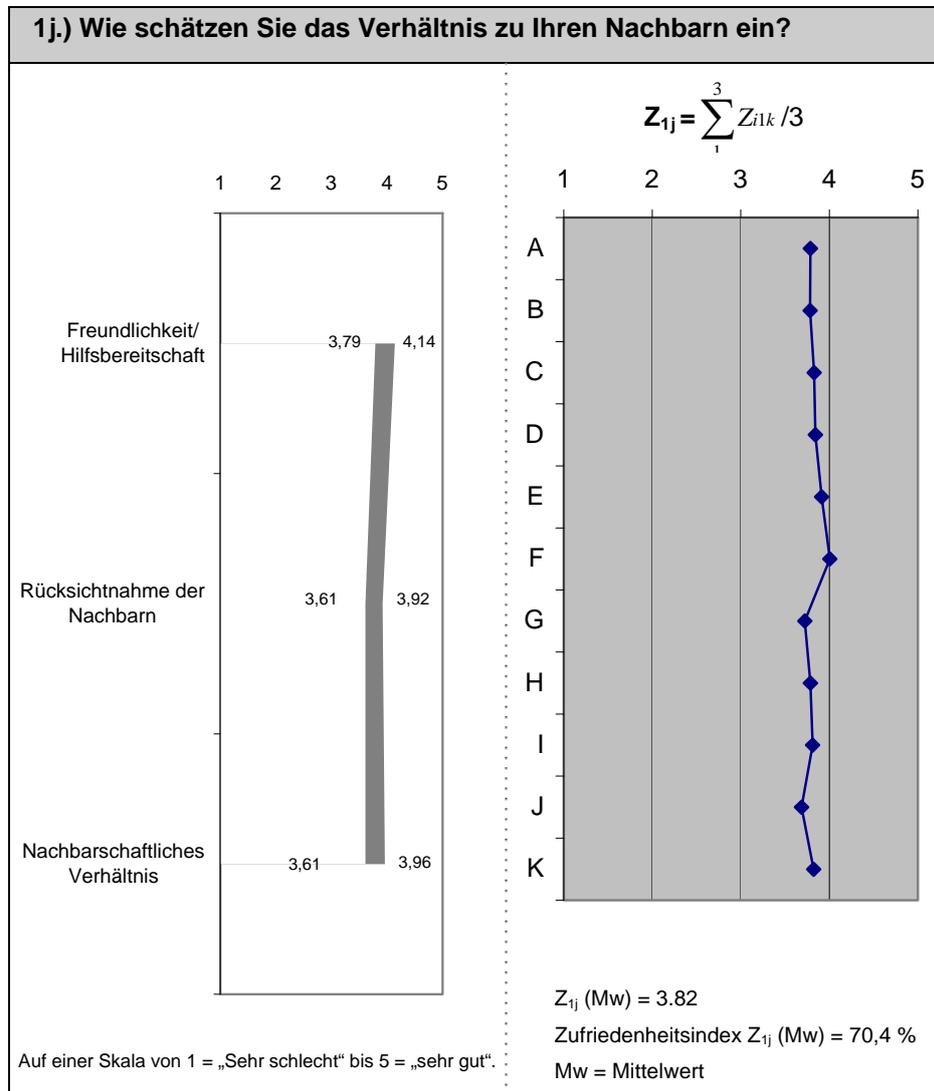


Abbildung 14: Wohnsituation gesamt

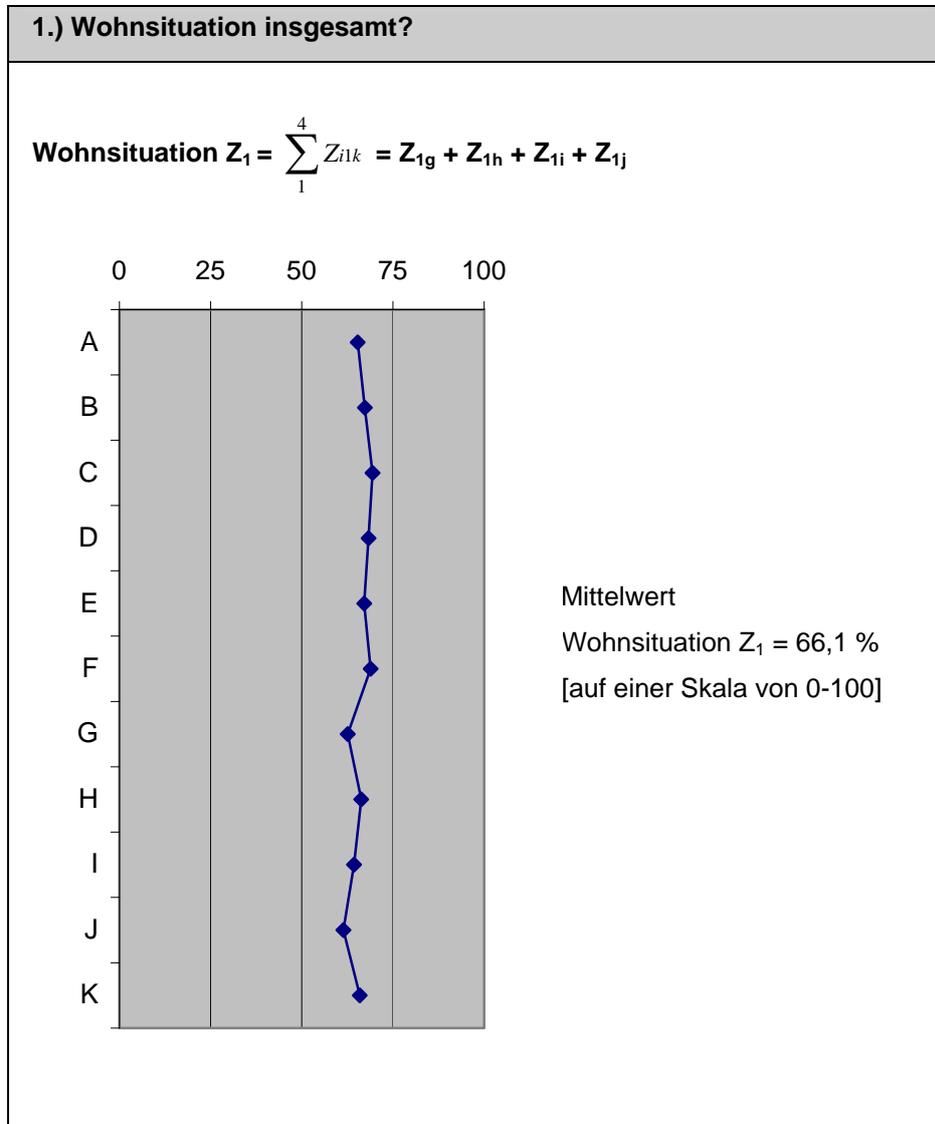


Abbildung 15: Globale Mitgliederzufriedenheit

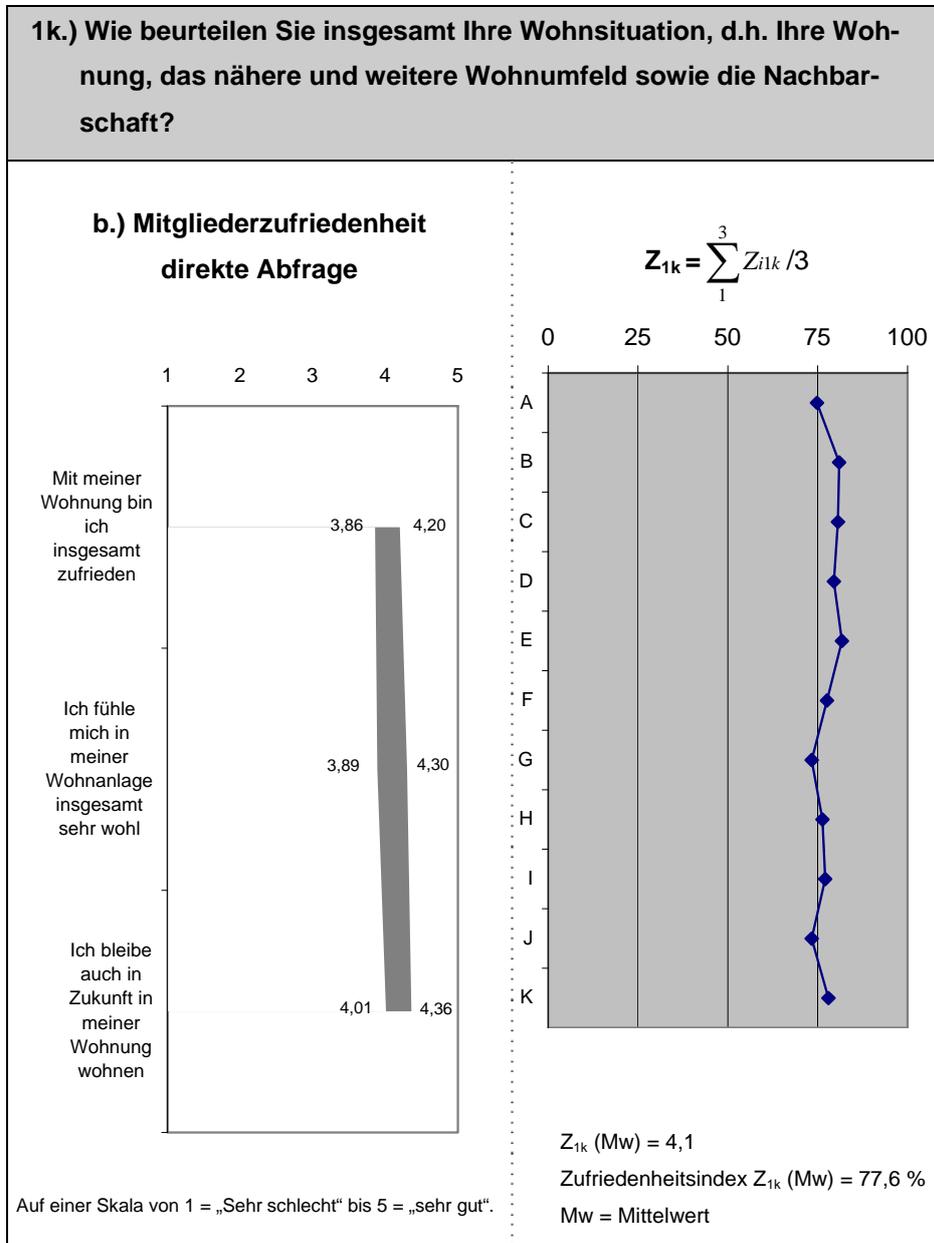


Abbildung 16: Kommunikation

2.) Kommunikation

a.) Wie sind Sie über Ihre Rechte, Pflichten und Möglichkeiten als Genossenschaftsmitglied von Ihrer Wohnungsgenossenschaft informiert worden?
 b.) Empfinden Sie es in Ihrer jetzigen Situation als Vorzug, in einer Wohnungsgenossenschaft leben zu können?

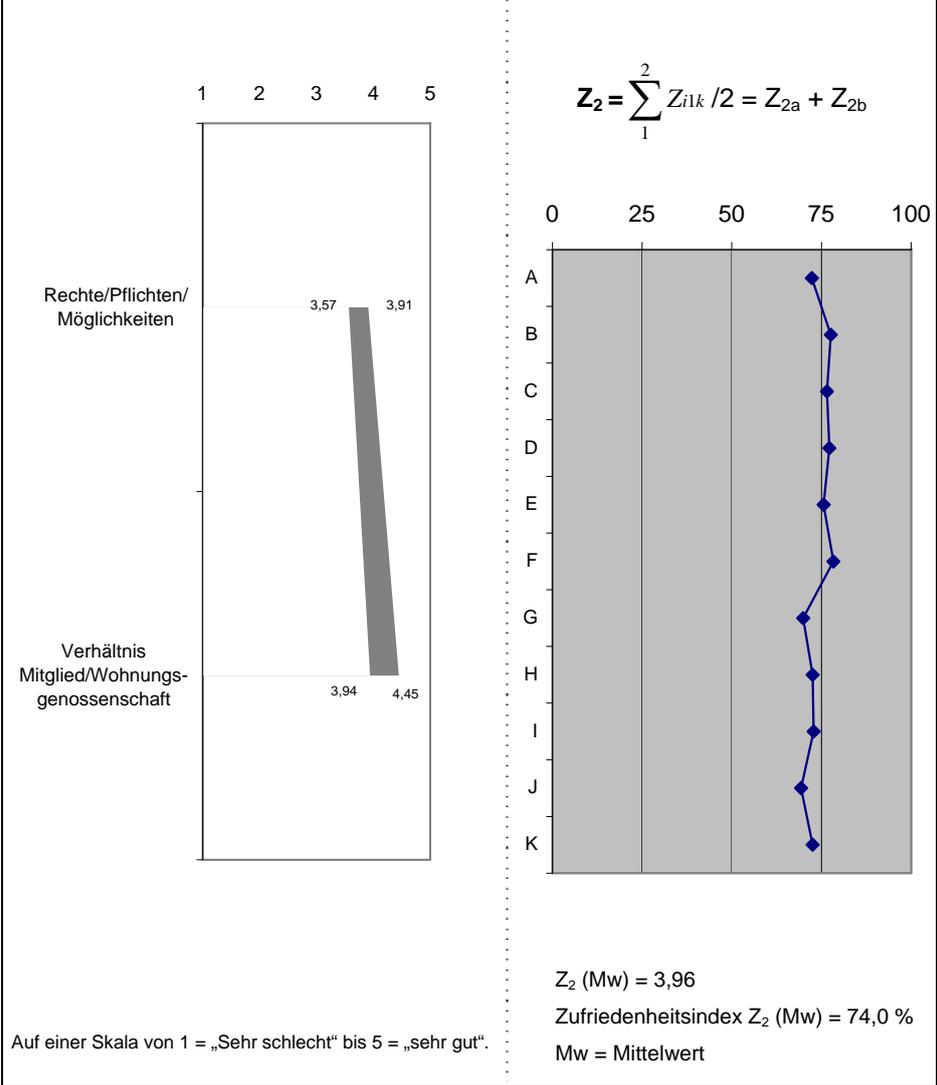


Abbildung 17: Dienstleistungen

3.) Dienstleistungen

a.) Wie sind die angebotenen bzw. vermittelten Dienstleistungen, sofern vorhanden, auf Ihre Bedürfnisse abgestimmt?

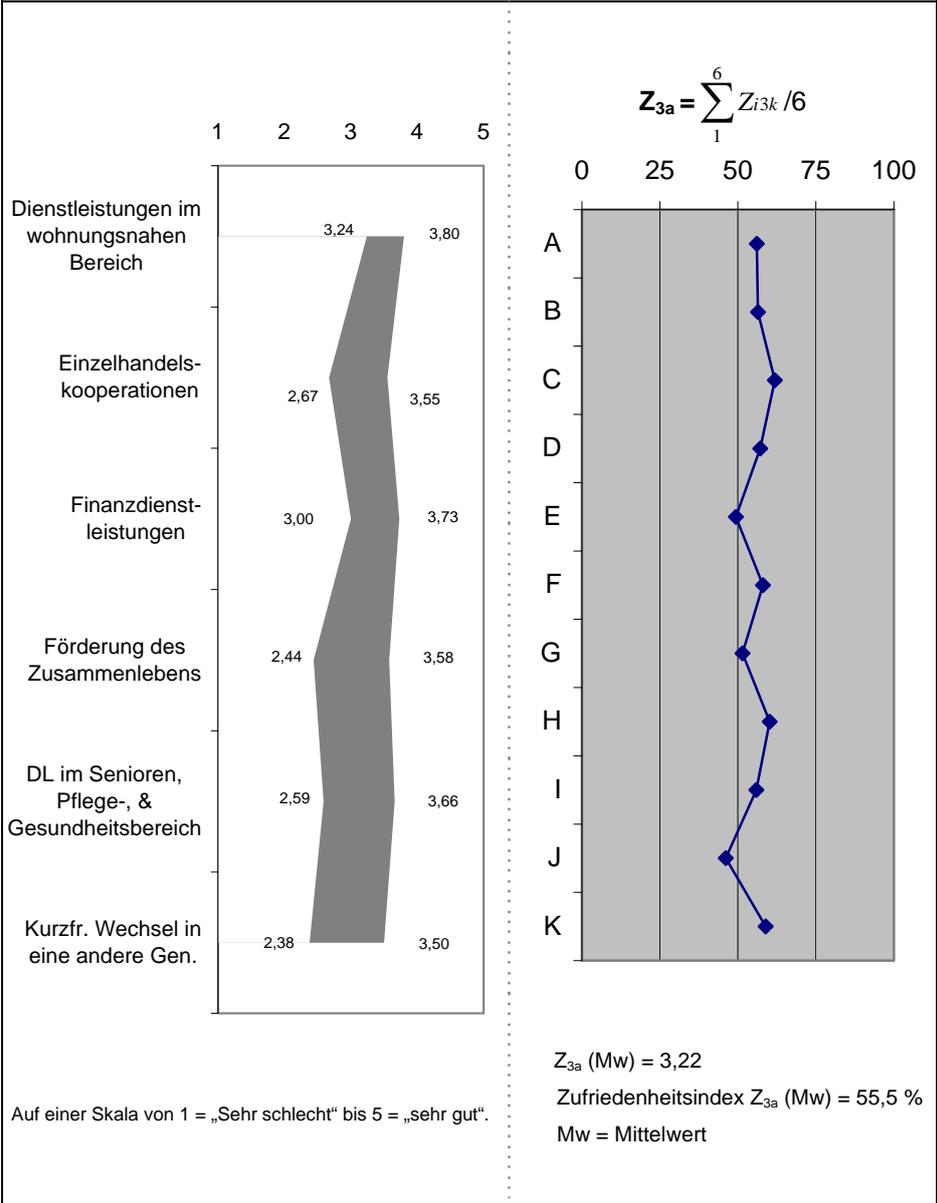
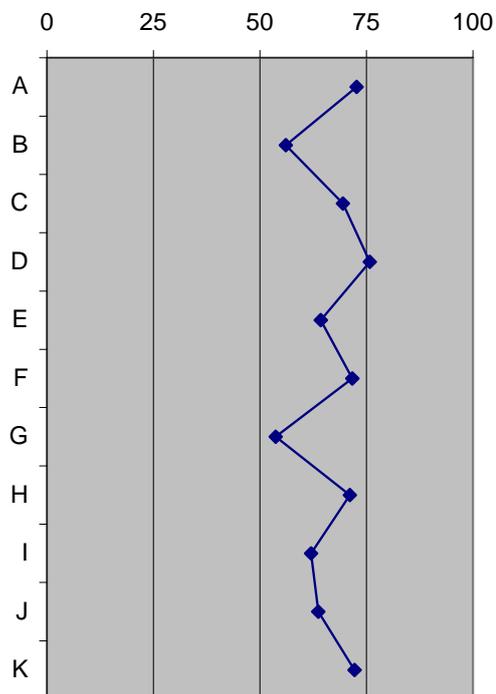


Abbildung 18: Dividendenzahlungen

4.) Derzeitige Dividendenzahlung/Gewinnverwendung

4.) Entspricht die Höhe der derzeitigen Dividendenzahlung Ihren Vorstellungen?

Dividendenzahlung $Z_{4a} = \sum Z_{i4k}$

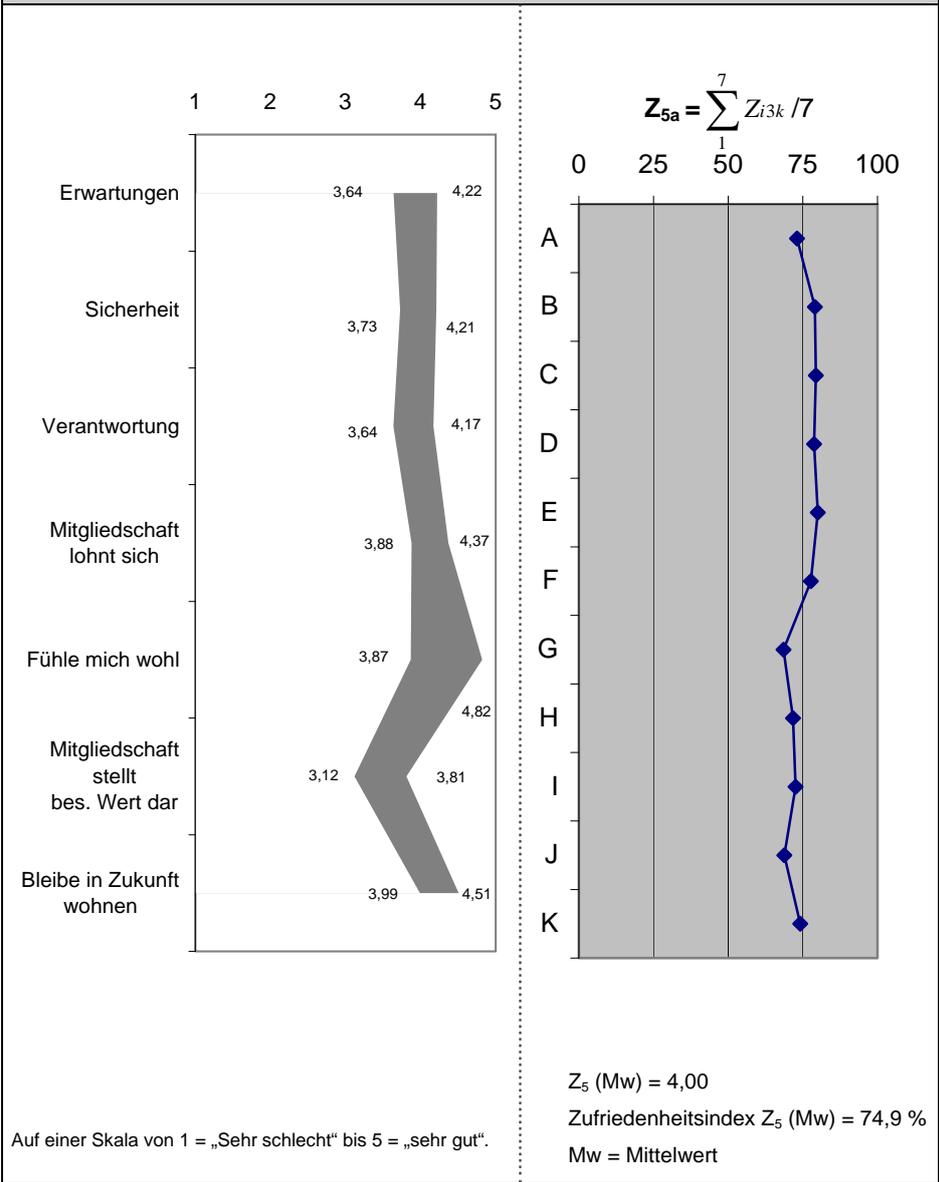


Z_4 (Mw) = 3,67
 Zufriedenheitsindex Z_4 (Mw) = 66,6 %
 Mw = Mittelwert
 Minimalwert = 3,15
 Maximalwert = 4,03

Abbildung 19: Zukunft

5.) Zukunft

a.) Sie haben sich nun mit dem Wohnen in Ihrer Genossenschaft insgesamt beschäftigt. Inwiefern stimmen Sie folgenden Aussagen zu?



4 Fazit und Ausblick

Mitgliederzufriedenheit setzt voraus, dass sich das Management der Wohnungsgenossenschaft intensiv mit den Wünschen und Bedürfnissen seiner Mitglieder auseinandersetzt. Erzielt eine Wohnungsgenossenschaft ein hohes Zufriedenheitsniveau, ist dies ein Beweis dafür, dass sie ihrer Verpflichtung bzw. ihrem Zweck aus Mitgliedersicht nachgekommen ist und so auch eine positive Grundstimmung zwischen den beteiligten Akteuren im Beziehungsnetzwerk der Wohnungsgenossenschaft schafft, die stabilisierend wirkt.

Dies kann letztlich als ein deutlicher Hinweis dafür gesehen werden, dass es der Wohnungsgenossenschaft gelungen ist, Werte für ihre Mitglieder zu schaffen und somit den sogenannten Förderauftrag nach § 1 GenG Rechnung zu tragen. Zudem ist davon auszugehen, dass sich die Mitgliederzufriedenheit positiv auf die Loyalität der Mitglieder gegenüber der Wohnungsgenossenschaft auswirkt, was meist mit einer hilfreichen Kommunikation nach außen einhergeht. Je höher das Anforderungsniveau der Mitglieder ist, desto größere Anstrengungen müssen unternommen werden, um diesen Erwartungen gerecht zu werden. Gelingt es dem Management der Wohnungsgenossenschaft, die Anforderungen auf hohem Niveau zu erfüllen, wird dies durch eine hohe Mitgliederzufriedenheit honoriert.

Zukünftige Untersuchungen der Mitgliederzufriedenheit sollten mit Hilfe explorativer Forschungsmethoden weitere Ideen und Aspekte erarbeiten, die vor allem bei der Modellierung der Mitgliederzufriedenheit eine berücksichtigt werden können. Die in dieser Arbeit verwendeten Konstrukte der Wohnsituation, Kommunikation, Dienstleistungen und Dividendenzahlungen, sollten noch um das MemberValue-Konzept erweitert und in einem kausalanalytischen Zusammenhang analysiert werden. Alternativ könnte auch das merkmalsorientierte Messverfahren in Form eines Zweikomponentenansatzes zum Einsatz kommen. Hier würden dann z. B. die einzelnen Leistungskomponenten den drei MemberValue-Komponenten zugeordnet und die Bewertung der Zufriedenheit mit den aus der Operationslisierung des MemberValues stammenden Ergebnissen (MemberValue-Index) gewichtet werden.

Literaturverzeichnis

- BOETTIGER, J.-M. (2009): MemberValue für Wohnungsgenossenschaften - Ein Ansatz zur Operationalisierung des MemberValues für Wohnungsgenossenschaften und Handlungsempfehlungen anhand eines Member-Value-Managements.
- FITZSIMONS, G. J./GREENLEAF, E. A./LEHMANN, D. R. (1997): Decision and Consumption Satisfaction: Implications for Channel Relations, in: UCLA, Working Paper, Vol. CA 90095, S. 1-36.
- FORNELL, C. (1992): A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience, in: Journal of Marketing, Vol. 56, S. 6-21.
- HOMBURG, C./FAßNACHT M./WERNER H. (1998): Operationalisierung von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, in: Bruhn, M. und C. Homburg (Hrsg.), Handbuch Kundenbindungsmanagement. Grundlagen - Konzepte - Erfahrungen, Wiesbaden 1998, S. 81-112.
- HOMBURG, C. UND B. RUDOLPH (1995): Messung und Management von Kundenzufriedenheit: Der Schlüssel zum langfristigen Erfolg.
- HOMBURG, C. UND B. RUDOLPH (1997): Theoretische Perspektiven zur Kundenzufriedenheit, in: Simon, H. und C. Homburg (Hrsg.), Kundenzufriedenheit, Konzepte - Methoden - Erfahrungen, 2. Aufl., Wiesbaden 1997. S. 31-51.
- KAISER, M.-O. (2005): Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit. Dimensionen und Messmöglichkeiten, Erich Schmidt Verlag.
- KROEBER-RIEL, W. UND P. WEINBERG (1996): Konsumentenverhalten, 6. Auflage, München: Verlag Franz Vahlen.
- JESCHKE G. (1984): Mitglieder und Organisation von Wohnungsbaugenossenschaften - Eine empirische Untersuchung, in: Gesamtverband Gemeinnütziger Wohnungsunternehmen e. V. (Hrsg.): Köln, Schriftenreihe, Heft 20.
- MEFFERT, H. UND M. BRUHN (1997): Dienstleistungsmarketing. Grundlagen - Konzepte - Methoden, 2. Aufl., Wiesbaden 1997.
- SCHMITZ, G. (1997): Ein praxisorientierter Leitfaden zur Messung der Kundenzufriedenheit im Maschinen- und Anlagenbau, Arbeitsbericht Nr.

97/10 des Lehrstuhls für Unternehmenspolitik und Marketing der
RWTH Aachen.

THEURL, T. (2005): Kooperative Governancestrukturen, Arbeitspapier des Insti-
tuts für Genossenschaftswesen der Universität Münster, Nr. 48.

UNGERN-STERBERG (2001): Mitgliederzufriedenheit in regionalen genossenschaftli-
chen Prüfungsverbänden. Konzeption - Messung - Management.

**Arbeitspapiere des Instituts für Genossenschaftswesen
der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster**

-
- | | |
|--|--|
| Nr. 1
<i>Holger Bonus</i>
Wirtschaftliches Interesse und Ideologie im
Umweltschutz
August 1984 | Nr. 12
<i>Reimut Jochimsen</i>
Eine Europäische Wirtschafts- und Wäh-
rungsunion - Chancen und Risiken
August 1994 |
| Nr. 2
<i>Holger Bonus</i>
Waldkrise - Krise der Ökonomie?
September 1984 | Nr. 13
<i>Hubert Scharlau</i>
Betriebswirtschaftliche und steuerliche
Überlegungen und Perspektiven zur Unter-
nehmensgliederung in Wohnungsbauge-
nossenschaften
April 1996 |
| Nr. 3
<i>Wilhelm Jäger</i>
Genossenschaftsdemokratie und Prü-
fungsverband - Zur Frage der Funktion und
Unabhängigkeit der Geschäftsführer-
prüfung
Oktober 1984 | Nr. 14
<i>Holger Bonus / Andrea Maria Wessels</i>
Genossenschaften und Franchising
Februar 1998 |
| Nr. 4
<i>Wilhelm Jäger</i>
Genossenschaft und Ordnungspolitik
Februar 1985 | Nr. 15
<i>Michael Hammerschmidt /
Carsten Hellinger</i>
Mitgliedschaft als Instrument der Kunden-
bindung in Genossenschaftsbanken
Oktober 1998 |
| Nr. 5
<i>Heinz Grosseckler</i>
Ökonomische Analyse der interkommuna-
len Kooperation
März 1985 | Nr. 16
<i>Holger Bonus/Rolf Greve/Thorn Kring/
Dirk Polster</i>
Der genossenschaftliche Finanzverbund
als Strategisches Netzwerk - Neue Wege
der Kleinheit
Oktober 1999 |
| Nr. 6
<i>Holger Bonus</i>
Die Genossenschaft als Unternehmungstyp
August 1985 | Nr. 17
<i>Michael Hammerschmidt</i>
Mitgliedschaft als ein Alleinstellungsmerk-
mal für Kreditgenossenschaften - Empiri-
sche Ergebnisse und Handlungsvorschläge
April 2000 |
| Nr. 7
<i>Hermann Ribhegge</i>
Genossenschaftsgesinnung in entschei-
dungslogischer Perspektive
Februar 1986 | Nr. 18
<i>Claire Binisti-Jahndorf</i>
Genossenschaftliche Zusammenarbeit auf
europäischer Ebene
August 2000 |
| Nr. 8
<i>Joachim Wiemeyer</i>
Produktivgenossenschaften und selbstver-
waltete Unternehmen - Instrumente der Ar-
beitsbeschaffung?
September 1986 | Nr. 19
<i>Olaf Lüke</i>
Schutz der Umwelt - Ein neues Betäti-
gungsfeld für Genossenschaften?
September 2000 |
| Nr. 9
<i>Hermann Ribhegge</i>
Contestable markets, Genossenschaften
und Transaktionskosten
März 1987 | Nr. 20
<i>Astrid Höckels</i>
Möglichkeiten der Absicherung von Hu-
mankapitalinvestitionen zur Vermeidung
unerwünschter Mitarbeiterfluktuation
November 2000 |
| Nr. 10
<i>Richard Böger</i>
Die Niederländischen Rabobanken - Eine
vergleichende Analyse -
August 1987 | Nr. 21
<i>José Miguel Simian</i>
Wohnungsgenossenschaften in Chile -
Vorbild für eine Politik der Wohneigentums-
bildung in Deutschland?
Mai 2001 |
| Nr. 11
<i>Richard Böger / Helmut Pehle</i>
Überlegungen für eine mitgliederorientierte
Unternehmensstrategie in Kreditgenoss-
schaften
Juni 1988 | |

- Nr. 22
Rolf Greve / Nadja Lämmer
 Quo vadis Genossenschaftsgesetz? - Ein Überblick über aktuelle Diskussionsvorschläge
Christian Lucas
 Von den Niederlanden lernen? - Ein Beitrag zur Diskussion um die Reform des deutschen Genossenschaftsrechts
 Mai 2001
- Nr. 23
Dirk Polster
(unter Mitarbeit von Lars Testorf)
 Verbundexterne Zusammenarbeit von Genossenschaftsbanken - Möglichkeiten, Grenzen, Alternativen
 November 2001
- Nr. 24
Thorn Kring
 Neue Strategien - neue Managementmethoden - Eine empirische Analyse zum Strategischen Management von Genossenschaftsbanken in Deutschland
 Februar 2002
- Nr. 25
Anne Kretschmer
 Maßnahmen zur Kontrolle von Korruption - eine modelltheoretische Untersuchung
 Juni 2002
- Nr. 26
Andrea Neugebauer
 Divergierende Fallentscheidungen von Wettbewerbsbehörden - Institutionelle Hintergründe
 September 2002
- Nr. 27
Theresia Theurl / Thorn Kring
 Governance Strukturen im genossenschaftlichen FinanzVerbund: Anforderungen und Konsequenzen ihrer Ausgestaltung
 Oktober 2002
- Nr. 28
Christian Rotter
 Risikomanagement und Risikocontrolling in Wohnungsgenossenschaften
 November 2002
- Nr. 29
Rolf Greve
 The German cooperative banking group as a strategic network: function and performance
 November 2002
- Nr. 30
Florian Deising / Angela Kock / Kerstin Liehr-Gobbers / Barbara Schmolmüller / Nina Tantzen
 Die Genossenschaftsidee HEUTE: Hostsharing e.G. - eine Fallstudie
 Dezember 2002
- Nr. 31
Florian Deising
 Der Nitrofen-Skandal - Zur Notwendigkeit genossenschaftlicher Kommunikationsstrategien
 Januar 2003
- Nr. 32
Gerhard Specker
 Die Genossenschaft im Körperschaftsteuersystem Deutschlands und Italiens
 März 2003
- Nr. 33
Frank E. Münnich
 Der Ökonom als Berater - Einige grundsätzliche Erwägungen zur wissenschaftlichen Beratung der Politik durch Ökonomen
 April 2003
- Nr. 34
Sonja Schölermann
 Eine institutionenökonomische Analyse der „Kooperations-Beratung“
 August 2003
- Nr. 35
Thorn Kring
 Erfolgreiche Strategieumsetzung - Leitfaden zur Implementierung der Balanced Scorecard in Genossenschaftsbanken
 September 2003
- Nr. 36
Andrea Neugebauer
 Wettbewerbspolitik im institutionellen Wandel am Beispiel USA und Europa
 September 2003
- Nr. 37
Kerstin Liehr-Gobbers
 Determinanten des Erfolgs im Legislativen Lobbying in Brüssel - Erste empirische Ergebnisse
 September 2003
- Nr. 38
Tholen Eekhoff
 Genossenschaftsbankfusionen in Norddeutschland - eine empirische Studie
 Januar 2004
- Nr. 39
Julia Trampel
 Offshoring oder Nearshoring von IT-Dienstleistungen? - Eine transaktionskostentheoretische Analyse
 März 2004
- Nr. 40
Alexander Eim
 Das Drei-Säulen-System der deutschen Kreditwirtschaft unter besonderer Berücksichtigung des Genossenschaftlichen Finanzverbundes
 August 2004

- Nr. 41
André van den Boom
Kooperationsinformationssysteme - Konzeption und Entwicklung eines Instruments zur Erkenntnisgewinnung über das Phänomen der Kooperation
August 2004
- Nr. 42
Jacques Santer
Die genossenschaftliche Initiative - ein Baustein der Europäischen Wirtschaft
September 2004
- Nr. 43
Theresia Theurl (Hrsg.)
Die Zukunft der Genossenschaftsbanken - die Genossenschaftsbank der Zukunft, Podiumsdiskussion im Rahmen der IGT 2004 in Münster
Dezember 2004
- Nr. 44
Theresia Theurl (Hrsg.)
Visionen in einer Welt des Shareholder Value, Podiumsdiskussion im Rahmen der IGT 2004 in Münster
Dezember 2004
- Nr. 45
Walter Weinkauff (Hrsg.)
Kommunikation als Wettbewerbsfaktor, Expertendiskussion im Rahmen der IGT 2004 in Münster
Dezember 2004
- Nr. 46
Andrea Schweinsberg
Organisatorische Flexibilität als Antwort auf die Globalisierung
Dezember 2004
- Nr. 47
Carl-Friedrich Leuschner
Genossenschaften - Zwischen Corporate und Cooperative Governance
März 2005
- Nr. 48
Theresia Theurl
Kooperative Governancestrukturen
Juni 2005
- Nr. 49
Oliver Budzinski / Gisela Aigner
Institutionelle Rahmenbedingungen für internationale M&A-Transaktionen - Auf dem Weg zu einem globalen Fusionskontrollregime?
Juni 2005
- Nr. 50
Bernd Raffelhüschen / Jörg Schoder
Möglichkeiten und Grenzen der Integration von genossenschaftlichem Wohnen in die Freiburger Zwei-Flanken-Strategie
Juni 2005
- Nr. 51
Tholen Eekhoff
Zur Wahl der optimalen Organisationsform betrieblicher Zusammenarbeit - eine gesamtwirtschaftliche Perspektive
Juli 2005
- Nr. 52
Cengiz K. Iristay
Kooperationsmanagement: Einzelne Facetten eines neuen Forschungsgebiets - Ein Literaturüberblick
August 2005
- Nr. 53
Stefanie Franz
Integrierte Versorgungsnetzwerke im Gesundheitswesen
März 2006
- Nr. 54
Peter Ebertz
Kooperationen als Mittel des Strategischen Risikomanagements
März 2006
- Nr. 55
Frank Beermann
Kooperation beim Stadtumbau - Übertragung des BID-Gedankens am Beispiel des Wohnungsrückbaus
Juni 2006
- Nr. 56
Alexander Geist
Flughäfen und Fluggesellschaften - eine Analyse der Kooperations- und Integrationsmöglichkeiten
Juni 2006
- Nr. 57
Stefanie Franz / Mark Wipprich
Optimale Arbeitsteilung in Wertschöpfungsnetzwerken
Oktober 2006
- Nr. 58
Dirk Lamprecht / Alexander Donschen
Der Nutzen des Member Value Reporting für Genossenschaftsbanken - eine ökonomische und juristische Analyse
Dezember 2006
- Nr. 59
Dirk Lamprecht / Christian Strothmann
Die Analyse von Genossenschaftsbankfusionen mit den Methoden der Unternehmensbewertung
Dezember 2006
- Nr. 60
Mark Wipprich
Preisbindung als Kooperationsinstrument in Wertschöpfungsnetzwerken
Januar 2007
- Nr. 61
Theresia Theurl / Axel Werries
Erfolgsfaktoren für Finanzportale im Multikanalbanking von Genossenschaftsbanken - Ergebnisse einer empirischen Untersuchung - Februar 2007

- Nr. 62
Bettina Schlelein
Wohnungsgenossenschaftliche Kooperationspotentiale - empirische Ergebnisse des Forschungsprojektes
März 2007
- Nr. 63
Gerhard Schwarz
Vertrauensschwund in der Marktwirtschaft, Vortrag anlässlich der Mitgliederversammlung der Forschungsgesellschaft für Genossenschaftswesen Münster
April 2007
- Nr. 64
Theresia Theurl / Stefanie Franz
"Benchmark Integrierte Versorgung im Gesundheitswesen" - Erste empirische Ergebnisse
April 2007
- Nr. 65
Christian Albers / Dirk Lamprecht
Die Bewertung von Joint Ventures mit der Free Cash Flow-Methode unter besonderer Berücksichtigung kooperationsinterner Leistungsbeziehungen
Mai 2007
- Nr. 66
Pierin Vincenz
Raiffeisen Gruppe Schweiz: Governancestrukturen, Erfolgsfaktoren, Perspektiven
Ein Gespräch mit Dr. Pierin Vincenz, Vorsitzender der Geschäftsleitung der Raiffeisen Gruppe Schweiz
Juni 2007
- Nr. 67
Alexander Wesemann
Die Gestaltung der Außenbeziehungen von Kooperationen und ihre Rückwirkungen auf das Kooperationsmanagement - Ein Problemaufriss
August 2007
- Nr. 68
Jörg-Matthias Böttiger / Verena Wendlandt
Kooperationen von Logistikunternehmen - Eine hypothesenbasierte Auswertung von Experteninterviews
November 2007
- Nr. 69
Christian Strothmann
Die Bewertung Strategischer Allianzen mit dem Realoptionsansatz
November 2007
- Nr. 70
Theresia Theurl / Jörg-Matthias Böttiger
Stakeholderorientierte Berichterstattung in Genossenschaften - Einordnung, Zielsetzung und Grundsätze des MemberValue-Reportings
Dezember 2007
- Nr. 71
Konstantin Kolloge
Kooperationsstrategien der internationalen Beschaffung - eine qualitative empirische Analyse für China und Indien
Dezember 2007
- Nr. 72
Theresia Theurl / Konstantin Kolloge
Kategorisierung von Unternehmenskooperationen als Grundlage eine „More Economic Approach“ im europäischen Kartellrecht - Die Notwendigkeit eines regelbasierten Ansatzes und erste Vorschläge zu seiner Umsetzung
- Nr. 73
Anne Saxe
Erfolgsfaktoren von Stiftungs Kooperationen - ein Problemaufriss
Mai 2008
- Nr. 74
Christian Albers
Kooperationen als Antwort auf die Herausforderungen in der Versicherungswirtschaft - eine Analyse am Beispiel der Kapitalanlage
Mai 2008
- Nr. 75
Carsten Sander
Aktuelle Herausforderungen kommunaler Energieversorgungsunternehmen - Kooperationen als strategische Option
Juni 2008
- Nr. 76
Konstantin Kolloge
Die Messung des Kooperationserfolges in der empirischen Forschung - Ergebnisse einer Literaturstudie
Januar 2009
- Nr. 77
Christoph Heller
Akteure der deutschen Gesundheitswirtschaft - eine Analyse der Wirkungen von Marktakteuren auf die Krankenhausbranche
Januar 2009
- Nr. 78
Carsten Sander
Kooperationen kommunaler Energieversorger - Eine empirische Bestandsaufnahme
März 2009
- Nr. 79
Jörg-Matthias Böttiger
Ein Ansatz zur Operationalisierung des MemberValues für Wohnungsgenossenschaften - Ausgewählte Ergebnisse und Managementbedarf aus Mitgliedersicht
April 2009

Nr. 80
Jörg-Matthias Böttiger
Benchmarkergebnisse zur Mitgliederzufrie-
denheit von Wohnungsgenossenschaften
April 2009

Die Arbeitspapiere sind - sofern nicht vergriffen - erhältlich beim
Institut für Genossenschaftswesen der Universität Münster, Am Stadtgraben 9, 48143 Münster,
Tel. (02 51) 83-2 28 01, Fax (02 51) 83-2 28 04, E-Mail: info@ifg-muenster.de
oder als Download im Internet unter www.ifg-muenster.de (Rubrik Forschung)
