

# **Inhaltsübersicht**

**Inhaltsübersicht ..... XI**

**Inhaltsverzeichnis .....XIV**

**Abbildungsverzeichnis.....XXI**

**Tabellenverzeichnis ..... XXV**

**Abkürzungsverzeichnis .....XXXI**

**1 Einleitung und Problemstellung.....1**

1.1 Problemstellung und Relevanz..... 1

1.2 Zielsetzung der Arbeit und forschungsmethodische  
Einordnung ..... 10

1.3 Aufbau und Struktur der Arbeit ..... 13

**2 Herausforderungen im Beziehungsmanagement von  
Wohnungsgenossenschaften .....16**

2.1 Beziehungsnetzwerke als Organisationsform – Grundlegende  
Definitionen und Annahmen ..... 16

2.2 Governancestrukturen des Beziehungsnetzwerks der  
Wohnungsgenossenschaft .....21

2.3 Die Wohnungsgenossenschaft aus Sicht der Neuen  
Institutionenökonomik .....32

2.4 Institutioneller Wandel als Erklärungsbeitrag zum  
Managementbedarf in Wohnungsgenossenschaften .....42

2.5 Analyse des Managementbedarfs und Ableitung eines  
Zielsystems für Wohnungsgenossenschaften .....54

2.6 Zwischenfazit: Herausforderungen für das Strategische  
Management von Wohnungsgenossenschaften .....57

2.7 Managementbedarf aus Mitgliedersicht .....58

<b>3</b>	<b>MemberValue als Konzept des Strategischen Managements.....</b>	<b>69</b>
3.1	Ansätze des Strategischen Managements .....	69
3.2	MemberValue als wertorientierte Strategie für Wohnungsgenossenschaften .....	80
3.3	MemberValue als substanzieller Erfolgsfaktor der Mitgliederzufriedenheit .....	85
3.4	Zwischenfazit: MemberValue-Orientierung als Konzept zur Bewältigung des gestiegenen Managementbedarfs .....	88
<b>4</b>	<b>Ermittlung des MemberValues für Wohnungsgenossenschaften und empirische Ergebnisse.....</b>	<b>89</b>
4.1	Grundlagen der Konstruktmessung.....	89
4.2	Konzeptualisierung und Operationalisierung des MemberValues für Wohnungsgenossenschaften.....	102
4.3	Kernuntersuchung .....	113
4.4	Interpretation der Analyseergebnisse der Kernuntersuchung und Schlussfolgerungen.....	153
4.5	Zusammenfassung .....	194
<b>5</b>	<b>Einfluss der Erwartungshaltung der Mitglieder bzgl. des MemberValues auf die Mitgliederzufriedenheit .....</b>	<b>196</b>
5.1	Methodik und Gütekriterien bei der Datenanalyse .....	196
5.2	MemberValue und Mitgliederzufriedenheit .....	199
5.3	Mehrebenenanalyse mit Hilfe der Hierarchischen Linearen Modellierung (HLM).....	211
5.4	Ergebnisse Hypothesen.....	231
5.5	Zusammenfassung der Ergebnisse .....	235
<b>6</b>	<b>Handlungsempfehlungen: MemberValue-Management .....</b>	<b>237</b>
6.1	MemberValue-Reporting von Wohnungsgenossenschaften .....	237
6.2	MemberValue-Satisfaction-Index .....	241
6.3	Ableitung von Managementmaßnahmen.....	245

<b>7 Schlussbetrachtung .....</b>	<b>248</b>
7.1 Zentrale Ergebnisse der Kernuntersuchung: Operationalisierung des MemberValues .....	248
7.2 Untersuchungsergebnisse zu den Auswirkungen der Erwartungshaltung des MemberValues auf die Mitgliederzufriedenheit.....	255
7.3 Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen.....	257
7.4 Grenzen der Untersuchung und zukünftiger Forschungsbedarf	266
 <b>Literaturverzeichnis .....</b>	 <b>268</b>
 <b>Anhang .....</b>	 <b>290</b>
A Anschreiben Mitgliederbefragung .....	290
B Fragebogen Mitgliederbefragung .....	291
C Analyseergebnisse Wohnungsgenossenschaften.....	301
C.1 Wohnungsgenossenschaft a (A).....	301
C.2 Wohnungsgenossenschaft c (B).....	306
C.3 Wohnungsgenossenschaft k (C).....	311
C.4 Wohnungsgenossenschaft i (D) .....	316
C.5 Wohnungsgenossenschaft f (E) .....	321
C.6 Wohnungsgenossenschaft e (F) .....	326
C.7 Wohnungsgenossenschaft g (G) .....	331
C.8 Wohnungsgenossenschaft d (H) .....	336
C.9 Wohnungsgenossenschaft h (I).....	341
C.10 Wohnungsgenossenschaft b (J).....	346
C.11 Wohnungsgenossenschaft j (K) .....	351

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>XXI</b>
------------------------------------	------------

<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>XXV</b>
----------------------------------	------------

<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>XXXI</b>
------------------------------------	-------------

<b>1 Einleitung und Problemstellung .....</b>	<b>1</b>
---	----------

1.1 Problemstellung und Relevanz .....	1
--	---

1.2 Zielsetzung der Arbeit und forschungsmethodische Einordnung.....	10
---	----

1.3 Aufbau und Struktur der Arbeit .....	13
--	----

<b>2 Herausforderungen im Beziehungsmanagement von Wohnungsgenossenschaften.....</b>	<b>16</b>
--	-----------

2.1 Beziehungsnetzwerke als Organisationsform – Grundlegende Definitionen und Annahmen.....	16
--	----

2.2 Governancestrukturen des Beziehungsnetzwerks der Wohnungsgenossenschaft.....	21
---	----

2.2.1 Cooperative Governance einer Wohnungsgenossenschaft	22
---	----

2.2.2 Corporate Governance einer Wohnungsgenossenschaft....	28
---	----

2.3 Die Wohnungsgenossenschaft aus Sicht der Neuen Institutionenökonomik.....	32
--	----

2.3.1 Einordnung der Wohnungsgenossenschaft in die Institutionenhierarchie .....	32
---	----

2.3.2 Institutionenökonomische Modellstruktur.....	37
--	----

2.3.3 Die Wohnungsgenossenschaft als Netzwerk relationaler Verträge.....	40
---	----

2.4 Institutioneller Wandel als Erklärungsbeitrag zum Managementbedarf in Wohnungsgenossenschaften.....	42
--	----

2.4.1 Rahmenbedingungen und Marktentwicklungen als externe Komplexitätstreiber.....	43
--	----

2.4.2	Beziehungsnetzwerk und -management als interne Komplexitätstreiber .....	47
2.5	Analyse des Managementbedarfs und Ableitung eines Zielsystems für Wohnungsgenossenschaften .....	54
2.5.1	Analyse des Koordinationsbedarfs .....	54
2.5.2	Analyse des Motivationsbedarfs .....	55
2.6	Zwischenfazit: Herausforderungen für das Strategische Management von Wohnungsgenossenschaften .....	57
2.7	Managementbedarf aus Mitgliedersicht .....	58
2.7.1	Identifikation der Mitglieder mit ihrer Wohnungsgenossenschaft .....	59
2.7.2	Amt mit ehrenamtlichem Charakter in der Wohnungsgenossenschaft .....	60
2.7.3	Partizipation an der genossenschaftlichen Willensbildung .....	62
2.7.4	Schlussfolgerung Managementbedarf .....	67
<b>3</b>	<b>MemberValue als Konzept des Strategischen Managements .....</b>	<b>69</b>
3.1	Ansätze des Strategischen Managements .....	69
3.1.1	Betrachtung der Wettbewerbskräfte im Umfeld von Wohnungsgenossenschaften .....	70
3.1.2	Ressourcenbasierte Betrachtung der Wohnungsgenossenschaft .....	74
3.1.3	Der Wertorientierte Ansatz in der Wohnungsgenossenschaft .....	77
3.1.4	Der Bezugsrahmen – Integration der strategischen Ansätze .....	79
3.2	MemberValue als wertorientierte Strategie für Wohnungsgenossenschaften .....	80
3.2.1	Inhalte und theoretischer Bezugsrahmen des MemberValues .....	81
3.2.2	Orientierung am MemberValue als Ziel des Strategischen Managements .....	83
3.2.3	Hypothesengenerierung MemberValue .....	84

3.3	MemberValue als substanzieller Erfolgsfaktor der Mitgliederzufriedenheit .....	85
3.3.1	Management von Mitgliederzufriedenheit .....	85
3.4	Zwischenfazit: MemberValue-Orientierung als Konzept zur Bewältigung des gestiegenen Managementbedarfs .....	88

<b>4</b>	<b>Ermittlung des MemberValues für Wohnungsgenossenschaften und empirische Ergebnisse.....</b>	<b>89</b>
4.1	Grundlagen der Konstruktmessung.....	89
4.1.1	Messung von Konstrukten .....	89
4.1.1.1	Begriffe der Konstruktmessung .....	89
4.1.1.2	Messung kausaler Zusammenhänge mittels Strukturgleichungsmodellen.....	91
4.1.2	Messmodelle .....	92
4.1.2.1	Das reflektive Messmodell .....	94
4.1.2.2	Das formative Messmodell.....	96
4.1.2.3	Verwendungskriterien formativer oder reflektiver Messmodelle.....	99
4.1.3	Entwicklung eines Messinstruments für den MemberValue von Wohnungsgenossenschaften.....	101
4.2	Konzeptualisierung und Operationalisierung des MemberValues für Wohnungsgenossenschaften.....	102
4.2.1	Konzeptualisierung des MemberValues für Wohnungsgenossenschaften .....	102
4.2.2	Operationalisierung des MemberValues für Wohnungsgenossenschaften .....	104
4.2.3	Bestimmung der Messmodelle.....	109
4.3	Kernuntersuchung .....	113
4.3.1	Analyseverfahren und Gütekriterien .....	113
4.3.1.1	Entscheidung für ein geeignetes Analyseverfahren. ....	113
4.3.1.2	Das PLS-Verfahren .....	114
4.3.2	Konzeption der empirischen Untersuchung .....	128
4.3.2.1	Erhebungsmethode und Aufbau der Untersuchung. ....	128
4.3.2.2	Datengrundlage .....	133
4.3.3	Analyseergebnisse .....	136

4.3.3.1	Deskriptive und soziodemographische Analyseergebnisse .....	136
4.3.3.2	PLS-Modell der unmittelbaren MemberValue-Komponente .....	145
4.3.3.3	PLS-Modell des MemberValues für Wohnungsgenossenschaften.....	150
4.4	Interpretation der Analyseergebnisse der Kernuntersuchung und Schlussfolgerungen .....	153
4.4.1	Interpretation des Messmodells unmittelbarer MemberValue .....	153
4.4.2	Schlussfolgerungen: Netzwerk-Faktoren, unmittelbares Wohnen und Service sind substanzielle Bestandteile des unmittelbaren MemberValues .....	158
4.4.3	Interpretation des Messmodells MemberValue .....	162
4.4.3.1	Erwartungen unmittelbarer MemberValue .....	167
4.4.3.2	Erwartungen mittelbarer MemberValue .....	172
4.4.3.3	Erwartungen nachhaltiger MemberValue.....	174
4.4.4	Schlussfolgerungen: unmittelbarer- und nachhaltiger MemberValue führen zum wirtschaftlichen Erfolg .....	176
4.4.4.1	Unmittelbarer MemberValue: Sicherheit, Preis-/Leistungsverhältnis und Informationen sind von höchster Relevanz .....	181
4.4.4.2	Mittelbarer MemberValue: Dividenden und die Förderung der jetzigen Mitgliedergeneration haben substanziellen Einfluss.....	183
4.4.4.3	Nachhaltiger MemberValue: Zukunftsfähigkeit durch Rücklagenbildung, Management Know-how und Transparenz sind die Werttreiber .....	184
4.4.5	MemberValue-Index .....	186
4.4.6	Schlussfolgerungen: MemberValueIndex .....	193
4.5	Zusammenfassung .....	194

<b>5</b>	<b>Einfluss der Erwartungshaltung der Mitglieder bzgl. des MemberValues auf die Mitgliederzufriedenheit .....</b>	<b>196</b>
5.1	Methodik und Gütekriterien bei der Datenanalyse .....	196
5.1.1	Vorgehensweise und Methodik .....	196

5.1.2	Gütekriterien zur Beurteilung des Strukturgleichungsmodells .....	196
5.2	MemberValue und Mitgliederzufriedenheit .....	199
5.2.1	Messmodell endogenes Konstrukt Mitgliederzufriedenheit .....	200
5.2.2	Ergebnisse des PLS-Modells der Kernuntersuchung.....	202
5.2.3	Erweiterung des Modells um soziodemographische Mitgliedercharakteristika .....	208
5.3	Mehrebenenanalyse mit Hilfe der Hierarchischen Linearen Modellierung (HLM) .....	211
5.3.1	Einführung in die Mehrebenenanalyse.....	211
5.3.2	Grundlagen der Mehrebenenanalyse .....	212
5.3.3	Analyse der sozioökonomische Charakteristika von Wohnungsgenossenschaften .....	217
5.4	Ergebnisse Hypothesen.....	231
5.4.1	Hypothesenüberprüfung .....	231
5.4.2	Hypothesengenerierung .....	233
5.5	Zusammenfassung der Ergebnisse .....	235
<b>6</b>	<b>Handlungsempfehlungen: MemberValue-Management .....</b>	<b>237</b>
6.1	MemberValue-Reporting von Wohnungsgenossenschaften .....	237
6.1.1	Bericht über den unmittelbaren MemberValue .....	238
6.1.2	Bericht über den mittelbaren MemberValue .....	239
6.1.3	Bericht über den nachhaltigen MemberValue .....	240
6.1.4	Zusammenfassung MemberValue-Reporting.....	241
6.2	MemberValue-Satisfaction-Index .....	241
6.2.1	Grundannahmen zur Berechnung des MemberValue- Satisfaction-Index (MVSI) .....	242
6.2.2	Berechnung des MVSI.....	243
6.3	Ableitung von Managementmaßnahmen.....	245

<b>7 Schlussbetrachtung .....</b>	<b>248</b>
7.1 Zentrale Ergebnisse der Kernuntersuchung: Operationalisierung des MemberValues .....	248
7.2 Untersuchungsergebnisse zu den Auswirkungen der Erwartungshaltung des MemberValues auf die Mitgliederzufriedenheit.....	255
7.3 Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen.....	257
7.4 Grenzen der Untersuchung und zukünftiger Forschungsbedarf	266
 <b>Literaturverzeichnis .....</b>	 <b>268</b>
 <b>Anhang .....</b>	 <b>290</b>
A Anschreiben Mitgliederbefragung .....	290
B Fragebogen Mitgliederbefragung .....	291
C Analyseergebnisse Wohnungsgenossenschaften.....	301
C.1 Wohnungsgenossenschaft a (A).....	301
C.2 Wohnungsgenossenschaft c (B).....	306
C.3 Wohnungsgenossenschaft k (C).....	311
C.4 Wohnungsgenossenschaft i (D) .....	316
C.5 Wohnungsgenossenschaft f (E) .....	321
C.6 Wohnungsgenossenschaft e (F) .....	326
C.7 Wohnungsgenossenschaft g (G) .....	331
C.8 Wohnungsgenossenschaft d (H) .....	336
C.9 Wohnungsgenossenschaft h (I).....	341
C.10 Wohnungsgenossenschaft b (J).....	346
C.11 Wohnungsgenossenschaft j (K) .....	351