

Werkstattbericht
Februar '99

Demonstrativprojekt
Demographischer
Wandel

Umzugsmanagement als Instrument der Kundenbindung in der Wohnungswirtschaft

uallppxuassinnsl.e||
vNc||[⊕]

6uni.jii.s aapeyps

Umzugsmanagement als Instrument der Kundenbindung in der Wohnungswirtschaft
Werkstattbericht zur Fachtagung

Werkstattberichte
Gesellschaftswissenschaften < > Praxis

Dieser Werkstattbericht basiert auf der Fachtagung »Verbesserung der Kundenbindung durch neue Dienstleistungsangebote« am 21./22. Oktober 1998 in Frankfurt am Main.

Veranstalter: GWH - Gemeinnützige Wohnungsgesellschaft mbH Hessen, Nassauischen Heimstätte Wohnungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH und Schader-Stiftung

Umzugsmanagement als Instrument der Kundenbindung in der Wohnungswirtschaft

Werkstattbericht zur Fachtagung vom 21./22. Oktober 1999 in Frankfurt am Main,
veranstaltet von der GWH - Gemeinnützige Wohnungsgesellschaft mbH Hessen, der
Nassauischen Heimstätte Wohnungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH und der
Schader-Stiftung

Werkstattberichte
Gesellschaftswissenschaften < > Praxis

Schader-Stiftung
Darmstadt

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitstitelaufnahme

Umzugsmanagement als Instrument der Kundenbindung in der Wohnungswirtschaft ;

Werkstattbericht / Fachtagung vom 21./22. Oktober 1999 in Frankfurt am Main. Verant. von GWH -
Gemeinnützige Wohnungsgesellschaft mbH Hessen, Nassauische Heimstätte Wohnungs- und
Entwicklungsgesellschaft mbH und Schader-Stiftung. Schader-Stiftung [Hrsg.]. - Darmstadt : Schader-
Stiftung, 1999

(Werkstattberichte Gesellschaftswissenschaften < > Praxis)
ISBN 3-932736-04-4

ISBN 3-932736-04-4

V.i.S.d.P.

Hans Hütt

Die Schader-Stiftung
fördert die Gesell-
schaftswissenschaften

Redaktion

Dr. Tobias Robischon

Schader-Stiftung
Karlstr. 85
64285 Darmstadt
Tel. (06151) 17 59 0
Fax (06151) 17 59 25

Durch die Förderung
von Kommunikation
und Kooperation
zwischen Gesellschafts-
wissenschaften und
Praxis möchte sie einen
Beitrag zur Weiterent-
wicklung des Gemein-
wesens leisten

| | |
|--|-----------|
| Vorworte | 1 |
| Reinhart Chr. Bartholomäi, Nassauische Heimstätte | 1 |
| Joachim Weidner, GWH | 1 |
| Hans Hütt, Schader-Stiftung | 2 |
| Informationen zum Demonstrativprojekt »Demographischer Wandel« | 2 |
| Publikumsrunde | 3 |
| Schader-Stiftung: Umzugsmanagement als Instrument der Kundenbindung | 4 |
| Ausgangslage in der Wohnungswirtschaft | 4 |
| Die Wohnmobilität älterer Menschen wird bislang unterschätzt - Jeder zweite Mieter über 55 Jahren zieht noch einmal um | 4 |
| Kundenbindung als unternehmerische Aufgabe | 5 |
| Umgzugsmanagement als Instrument der Kundenbindung | 5 |
| 4.1 Gewinn unternehmerischer Handlungsspielräume bei verbesserter Erfüllung sozialpolitischer Ziele | 5 |
| 4.2 Vorteile für das Unternehmen | 5 |
| Ziele des Einsatzes von Umzugsmanagement | 6 |
| Alexander Pohl: Methoden der Kundenbindung in verschiedenen Branchen | 7 |
| Warum wechseln Kunden den Anbieter? | 7 |
| Bedeutung der Kundenbindung | 7 |
| Instrumente der Kundenbindung | 9 |
| 3.1 Kundenbindung durch Kundenclubs und Kundenkarten | 9 |
| 3.2 Kundenbindung durch Bonusprogramme | 9 |
| 3.3 Kundenbindung durch spezielle Preisgestaltung | 10 |
| Kundenzufriedenheit bedeutet nicht Kundenbindung | 10 |
| Hiltrud Siepmann: Umzugsmanagement beim ALLBAU Essen | 21 |
| Das ALLBAU-Servicepaket | 21 |
| Argumente für die Einführung des Dienstleistungsangebots | 21 |
| Ziele des Umzugsmanagements | 22 |
| Praktische Organisation des Umzugsmanagements | 22 |
| Resultate des Umzugsmanagements | 23 |
| Gerd-Reiner Voss: »Umgzugsmanagement und Wohnberatung« Ein Projekt der Stadt Hagen - Amt für Wohnungswesen | 31 |
| Umgzugsmanagement muß im Gesamtkontext »Wohnen im Alter« eingebettet sein | 31 |
| Wohnberatungsstelle beim Amt für Wohnungswesen | 31 |
| Wohnberatung - konzeptionelle Ausgangsüberlegungen | 31 |

| | |
|---|-----------|
| Umzugsmanagement in Hagen | 32 |
| Ergebnisse und Erfolgsfaktoren des Umzugsmanagements | 34 |
| Beratung zur Wohnraumanpassung | 35 |
| Finanzierung der Wohnberatung | 36 |
| Dieter Wagner: Ein neues Dienstleistungspaket »Wohnen im Alter« bei der SAGA | 39 |
| Verbesserung der Kundenorientierung als Unternehmensziel der SAGA | 39 |
| Dienstleistungspaket »Wohnen im Alter bei der SAGA« - ein Instrument der Kundenbindung | 39 |
| 2.1 Wohnungstausch | 40 |
| 2.2 Umzugsmanagement | 40 |
| 2.3 Wohnungsanpassungsmaßnahmen | 41 |
| Die SAGA-Seniorenberatung | 42 |
| Literaturhinweis | 42 |
| Einführung von Umzugsmanagement im Wohnungsunternehmen - | |
| Konzepte und Arbeitsansätze für die Praxis | 47 |
| Aha-Effekte | 47 |
| Umzugsmanagement - skeptisch beäugt | 47 |
| Fluktuation aktiv zu gestalten ist einfacher, als Fluktuation zu erdulden | 48 |
| Arbeitsansätze zur Einführung von Umzugsmanagement im Wohnungsunternehmen | 48 |
| 4.1 Marktanalyse | 48 |
| 4.2 Suche nach Kooperationspartnern | 49 |
| 4.3 Fester Ansprechpartner im Unternehmen - »Spezialist/Spezialabteilung Umzugsmanagement« | 49 |
| 4.4 Definition des Leistungsspektrums »Umzugsmanagement« | 49 |
| 4.5 Aufgaben des »Umzugsmanagers« bestimmen | 49 |
| 4.6 Klärung von Finanzierungsmöglichkeiten | 50 |
| 4.7 Öffentlichkeitsarbeit | 50 |
| Quellen und Materialien zum Umzugsmanagement | 51 |
| Organisation des Umzugs | 51 |
| Wohnungswirtschaftliche Konzepte | 52 |
| Altersgerechte Gestaltung von Wohnungen | 52 |
| Wohnberatung | 53 |
| weitere Literaturhinweise | 54 |
| Autorenanschriften | 54 |

Vorworte

**Reinhart Chr. Bartholomäi,
Leitender Geschäftsführer der
Nassauischen Heimstätte Wohnungs- und
Entwicklungsgesellschaft mbH**

Die Entwicklung neuer Dienstleistungsangebote wird in der deutschen Wohnungswirtschaft zur Zeit intensiv diskutiert. Dabei entsteht leicht der Eindruck, als betrete man mit solchen Aktivitäten Neuland. Dies, daran möchte ich bei dieser Gelegenheit erinnern, trifft oftmals nicht zu. Schon eher ist das Gegenteil der Fall, und es wird mit neuen Begriffen über Dinge geredet, die in der ehemals gemeinnützigen Wohnungswirtschaft eine lange Tradition haben. Die frühere Neue Heimat war hinsichtlich des Angebots wohnbegleitender Dienstleistungen schon lange vorbildlich. Auch die Nassauische Heimstätte kann in ihrer langjährigen Geschichte auf eine entsprechende Tradition solcher Angebote zurückblicken.

Das bedeutet aber nicht, daß wir nichts mehr lernen könnten. So sind uns unsere europäischen Nachbarn in mancher Hinsicht ein gutes Stück voraus. Ich erinnere mich zum Beispiel an die 80er Jahre, als wir mit einer Delegation deutscher Wohnungswirtschaftler unsere französischen Kollegen besuchten. Damals bestaunten wir, was die französischen Wohnungswirtschaftler in den Neubaugebieten an der Peripherie der Städte unternahmen. Heute haben wir ähnliche Erscheinungen in unseren Quartieren und fangen an, uns in dieselbe Richtung Gedanken zu machen.

Einem verbreiteten Mißverständnis zufolge erscheinen manchem wohnbegleitende Aktivitäten als eine rein sozial motivierte Aktivität. Sie gelten als ein löbliches, aber aus unternehmerischer Perspektive nicht unbedingt notwendiges Angebot. Tatsächlich sind wohnbegleitende Dienstleistungen aus betriebswirtschaftlichen Gründen erforderlich. Für das Wohnungsunternehmen kommt es darauf an, den Wert seiner Wohnungsbestände zu sichern. Mit einem erweiterten Dienstleistungsangebot rund ums Wohnen sorgt ein Unternehmen dafür, daß seine Siedlungen attraktive Wohnorte bleiben. Das Unternehmen verhindert soziale

Erosionsprozesse - und die damit verbundenen betriebswirtschaftlichen Nachteile wie schlechte Vermietbarkeit, steigende Instandhaltungskosten durch Vandalismusschäden etc. Insofern sichern wohnbegleitende Dienstleistungen auch Arbeitsplätze in den Wohnungsunternehmen.

Joachim Weidner
Geschäftsführer der GWH -
Gemeinnützige Wohnungsgesellschaft
mbH Hessen

Die Verbesserung der Kundenbindung durch neue Dienstleistungsangebote ist nicht nur eine betriebswirtschaftliche Angelegenheit, sondern kann auch wohnungspolitische Implikationen haben. Wenn z.B. ein neues Angebot dazu führt, daß ein langjähriger Mieter der GWH in eine kleinere GWH-Wohnung wechselt, so hat dies den positiven Nebeneffekt, daß damit eine größere Wohnung für junge Familien frei wird.

Bei der GWH stehen in der derzeitigen Marktverfassung jedoch nicht so sehr wohnungspolitische Zielsetzungen, sondern mehr der kurzfristige betriebswirtschaftlich Ertrag im Vordergrund. Und aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist die Kundenbindung ein ganz entscheidender Faktor, in manchen Beständen haben wir Fluktuationsquoten von bis zu 10 Prozent. Dies ist zu einem Teil auf die derzeitig entspanntere Lage auf dem Wohnungsmarkt zurückzuführen.

Wenn wir nun ein Umzugsmanagement als neue Dienstleistung einführen, dann wird das kurzfristig die Fluktuation erhöhen. Andererseits wird ohnehin umgezogen. Durch ein Umzugsmanagement bietet sich dagegen die Chance, die Nachbarschaftsstrukturen in einer betriebswirtschaftlich positiven Art und Weise beeinflussen zu können. Einem langfristigen Nutzen für das Unternehmen steht also eine kurzfristige Belastung gegenüber. Um so wichtiger ist es zu diskutieren, wie ein solches Dienstleistungsangebot in der Praxis eingesetzt werden kann.

**Hans Hütt,
Geschäftsführender Vorstand der
SchaderStiftung**

Wie können Wohnungsunternehmen ihre Kundenbindung verbessern und welche Rolle können dabei neue Dienstleistungsangebote spielen? Kann Umzugsmanagement ein Instrument der Kundenbindung sein - und wenn ja, wie führt man diese Dienstleistung im Unternehmen ein?

Fragen dieser Art sind im Rahmen des »Demonstrativprojekts Demographischer Wandel« aufgetaucht. Um Antworten hierauf zu finden, haben die beiden hessischen Wohnungsunternehmen GWH und Nassauische Heimstätte gemeinsam mit der SchaderStiftung eine Tagung durchgeführt, deren Ergebnisse nun in diesem Werkstattbericht nachgelesen werden können.

Um dabei für die unternehmerische Praxis produktiv verwendbare Antworten zu finden, haben wir eine besondere Form der Veranstaltung gewählt. Unter Leitung eines professionellen Moderators wurden in einem ersten Teil ein allgemeiner Überblick gegeben und die praktischen Erfahrungen anderer Branchen und Unternehmen vorgestellt. Am nächsten Tag haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Vermietungsabteilungen in unternehmensinternen Workshops die Vor- und Nachteile der andernorts gewählten Vorgehensweise diskutiert. Vor diesem Hintergrund haben sie auf die spezifische Situation ihres Unternehmens bezogene Arbeitsansätze zum Aufbau einer Dienstleistung Umzugsmanagement erarbeitet. Die Arbeitsergebnisse können sich sehen lassen - und bieten auch anderen Wohnungsunternehmen eine regelrechte Checkliste für den Aufbau eines entsprechenden Angebots.

Allen, die zum Zustandekommen dieser Ergebnisse beigetragen haben, sei an dieser Stelle nochmals herzlich für ihr Engagement gedankt. Allen voran zählen dazu die an der Veranstaltung beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der GWH und der Nassauischen Heimstätte. Nicht

unwesentlich für das Resultat war auch die Unterstützung der Diskussionen durch den Moderator, Herrn Ullrich Martin Drescher. Gedankt sei schließlich auch den Referenten für ihren anregenden »Input« sowie den Unternehmensleitungen dafür, daß sie die Veranstaltung ermöglicht haben.

**Informationen zum
Demonstrativprojekt
»Demographischer Wandel«**

Das Demonstrativprojekt »Demographischer Wandel« zielt auf eine Verbesserung der Wohnsituation älterer Haushalte in einem typischen Siedlungsgebiet der 60er Jahre. Hierdurch soll zugleich die Wohnsituation von Familien mit Kindern verbessert werden.

An dem Demonstrativprojekt »Demographischer Wandel - Determinanten für die Wohnungsversorgung in Frankfurt und Ansätze ihrer Bearbeitung« sind auf Initiative der Schader-Stiftung öffentliche Wohnungsunternehmen, Ämter der Stadt Frankfurt, der Verband der südwestdeutschen Wohnungswirtschaft und der Deutsche Städtetag beteiligt.

Mit ihrer Kooperation im Rahmen des Demonstrativprojekts verfolgen die Beteiligten folgende Ziele:

städtebaulich:

Operationalisierung von Zielen der Lokalen Agenda 21
Erneuerung und Weiterentwicklung von bestehenden Wohnsiedlungen

wohnungs- und sozialpolitisch:

bessere Wohnungsversorgung von älteren Bürgerinnen und Bürgern
bessere Wohnungsversorgung von jungen Familien
bessere soziale Durchmischung
zusätzliche beschäftigungspolitische Effekte

wohnungswirtschaftlich:

optimierte Nutzung des Wohnungsbestands
sozial bedarfsgerechte bauliche Ergänzung
Verbesserung des Wohnumfelds.

Als Projektgebiet wurde die Frankfurter Nordweststadt ausgewählt. Die Nordweststadt, in den Ortsteilen Niederusel, Heddernheim und Praunheim gelegen, ist die größte Frankfurter Wohnsiedlung. Für rund 25.000 Einwohner geplant, entstand sie in der Zeit von 1961 bis 1972 mit 7.800 Wohnungen und rund 800 Eigenheimen. Heute leben dort etwas mehr als 17.000 Einwohner.

Publikumsrunde

Um unsere Kundenbindung zu erhöhen, müssen wir mehr zusätzliche Leistungen anbieten!

Verbesserung der Kundenbindung durch neue Dienstleistungsangebote - ist das überhaupt eine realistische Vorstellung? Was läge näher, als die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Wohnungsunternehmen zu ihrer Sicht der Dinge zu befragen. Die Teilnehmer der Fachtagung wurden daher um ihre Meinung zu folgender These gebeten:

Um unsere Kundenbindung zu erhöhen, müssen wir mehr zusätzliche Leistungen anbieten!

Nur wenige Teilnehmer lehnten die These ab. Als Argumente, die gegen die These sprechen, wurden genannt:

Es wird bereits genug getan.

Es gibt zu wenig Personal dafür.

Die Unternehmen müssen sich auf ihr Kerngeschäft konzentrieren.

Die Kundenbindungsfristen der Wohnungswirtschaft von manchmal 30 Jahren und mehr sind für andere Unternehmen Traumwerte.

Der überwiegende Teil der Teilnehmer stimmte der These zu. Für die These sprechen aus Sicht der Teilnehmer folgende Argumente

Die gestiegenen Ansprüche der Kunden machen ein erweitertes Leistungsangebot erforderlich.

Die Kunden wollen mehr Betreuung, bessere Wohnungsausstattung und größere Wohnfläche als früher.

Der verschärfte Wettbewerb in der Wohnungsbranche erfordert entsprechende Unternehmensangebote.

Welche zusätzlichen Leistungen sollte ein Wohnungsunternehmen anbieten, wenn es seine Kundenbindung erhöhen will? Auch hierzu äußerten sich die Teilnehmer. Ihrer Ansicht nach bieten sich u.a. folgendes an:

kundenfreundliche Organisationsabläufe, mit z.B. dem Nebeneffekt, mehr Zeit für die Betreuung des einzelnen Kunden zu haben;
dem Kunden mehr Gestaltungsmöglichkeiten zu geben, d.h. eine Abkehr vom Verwalten
übersichtlichere Nebenkostenabrechnungen
Wohnen und Mehr, d.h. Angebot von Serviceleistungen oder im Bereich
Multimedia.

1. Ausgangslage in der Wohnungswirtschaft

Das Tätigkeitsspektrum und die innere Organisation der Wohnungsunternehmen wandeln sich, die Entwicklung geht hin zum Dienstleistungsunternehmen rund um die Immobilie. Die Frage ist heute nicht ob, sondern welche Dienstleistungsangebote sinnvollerweise angeboten werden.

Angesichts der Situation der öffentlichen Finanzen sind die Wohnungsunternehmen für ihre öffentlichen Gesellschafter ein sozialer Aktivposten und in Land und Kommune als Problemlöser gefordert.

Die Folgen des demographischen Wandels zeigen sich besonders in den Beständen der ehemals gemeinnützigen Wohnungsunternehmen. In den Quartieren der 50er und 60er Jahre ist der Anteil der alten Mieter besonders hoch, die damit verbundenen Aufgaben für die Wohnungsunternehmen absehbar.

Angesichts der zur Zeit entspannten Lage am Wohnungsmarkt steigt die Fluktuation. Die Folgen werden zumeist negativ wahrgenommen: Abwanderung langjähriger Mieter, überforderte Nachbarschaften und steigende Arbeitsbelastung der Mitarbeiter.

Bislang war man der Auffassung, daß ältere Menschen nur selten umziehen. Auf den ersten Blick scheint die Statistik diesen Eindruck zu bestätigen. Dem sozio-ökonomischen Panel zufolge, einer Langzeitstudie über die wirtschaftliche und soziale Entwicklung der bundesdeutschen Privathaushalte, ziehen in Westdeutschland pro Jahr 3,6% der Mieter- und 1% der Eigentümerhaushalte über 55 Jahre um. Damit ist die Umzugsneigung älterer Haushalte um den Faktor drei geringer als bei jüngeren Haushalten.

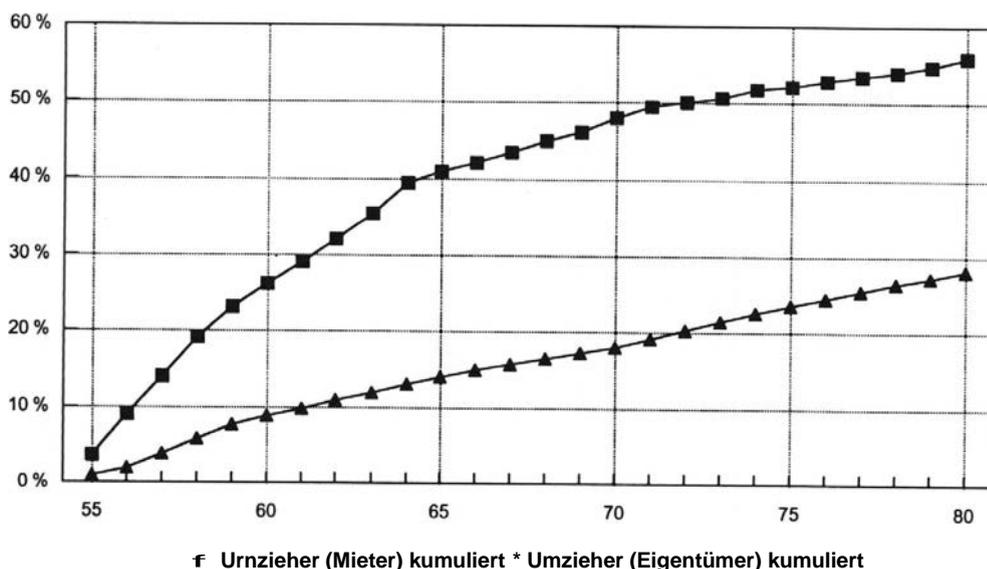
Rechnet man jedoch diese Zahlen hoch und betrachtet die Wahrscheinlichkeit für einen heute 55jährigen Menschen, bis zum 75. Lebensjahr noch einmal umzuziehen, dann liegt die Umzugswahrscheinlichkeit bei erstaunlichen 52,2% für einen Mieter- oder bei 23,5% für einen Eigentümerhaushalt.

Dies bedeutet: Zwischen dem 55. und 75. Lebensjahr wird jeder zweite Mieter- und jeder vierte Eigentümerhaushalt mindestens noch einmal umziehen.

Diese hohen Werte wurden 1996 durch eine bundesweite Repräsentativbefragung bestätigt. Von den über 55jährigen westdeutschen Mieterhaushalten sind 44,3% seit Vollendung des 55. Lebens-

Umzugswahrscheinlichkeit nach dem 55. Lebensjahr

(in Westdeutschland)



jahrs bereits einmal umgezogen. Weitere 20,8% der über 55jährigen Mieter möchten diesen Schritt nachholen. Damit haben 65,1% der westdeutschen Mieterhaushalte über 55 Jahren Mobilität bewiesen oder entsprechende Bereitschaft bekundet.

dieser Kundengruppe wurde bislang unterschätzt.

Die Mobilität der Eigentümerhaushalte zwischen 55 und 75 Jahren liegt niedriger als die der Mieter: Hier sind 16,5% bereits umgezogen und weitere 13,5% planen einen Umzug.'

Kundenbindung als unternehmerische Aufgabe

Langfristige Kundenbindung hat für die Wohnungswirtschaft einen hohen Stellenwert. Vertragslaufzeiten von mehr als 30, 40 Jahren sind in vielen Unternehmen keine Seltenheit. Die langjährigen Mieter gelten als besonders gute Mieter.

Allerdings wird Kundenbindung in der Wohnungswirtschaft bislang gleichgesetzt mit dem Verbleiben des Mieters in seiner langjährigen Wohnung. Nicht die Bindung des Kunden an das Unternehmen, sondern an eine bestimmte Wohnung steht im Vordergrund. Erhalt und Verbesserung der Kundenzufriedenheit erfordert jedoch angesichts sich im Lebensverlauf wandelnder Bedarfslagen der Kunden die Entwicklung neuer Angebote.

Bei der Entwicklung von Dienstleistungsangeboten in der Wohnungswirtschaft bietet es sich an, auf die Erfahrungen anderer Branchen im Bereich langlebiger Gebrauchsgüter mit Kundenbindungsprogrammen zurückzugreifen.

Umzugsmanagement als Instrument der Kundenbindung

Die Bindung der Gruppe der langjährigen, meist älteren Mieter ist für ein Wohnungsunternehmen von besonderem Wert. Der Verlust langjähriger Kunden schmerzt besonders, zumal sie vielfach als Garanten stabiler Nachbarschaften gelten. Andererseits sind die älteren Mieter diejenigen, denen am ehesten ihre oft vor Jahrzehnten bezogene Wohnung infolge geänderter Lebensumstände nicht mehr »paßt«. Die Veränderungsbereitschaft

Ein Wohnungswechsel muß aber nicht ein Unternehmenswechsel sein. Zur Bindung der guten älteren Kunden an das Unternehmen können Wohnungsunternehmen Umzugsmanagement als Dienstleistungsangebot entwickeln.

4.1 Gewinn unternehmerischer Handlungsspielräume bei verbesserter Erfüllung sozialpolitischer Ziele

Umzugsmanagement trägt u.a. zu einer effizienteren Nutzung der öffentlich geförderten Wohnungsbestände bei. Viele Kommunen haben bereits versucht, mit Prämienprogrammen Umzüge im Sozialwohnungsbestand zu fördern. Der Erfolg dieser Programme ist begrenzt, obgleich »Freimacher« vom Wohnungsamt in der Regel mit der höchsten Dringlichkeitsstufe behandelt werden. Man kann davon ausgehen, daß Aktivitäten der Wohnungsunternehmen hier größere Erfolge erzielen werden.

Mit Blick auf die Kooperationsbeziehungen zwischen Wohnungsunternehmen, Kommunen und Ländern bietet es sich an, die

Weitere Informationen hierzu finden sich in: Heinze, Rolf G. et al., 1997: Neue Wohnung auch im Alter. Folgerungen aus dem demographischen Wandel für Wohnungspolitik und Wohnungswirtschaft. Darmstadt: Schader-Stiftung.

Vorteile erweiterter Handlungsspielräume der Wohnungsunternehmen für eine effektivere Erfüllung der sozialpolitischen Zielsetzungen ihrer öffentlichen Gesellschafter zu deutlich zu machen. So weisen zum Beispiel die bisherigen Datenanalysen der Stiftung darauf hin, daß in typischen Sozialwohnungssiedlungen der 60er Jahre, wie z.B. der Frankfurter Nordweststadt, ein hoher Anteil von sog. »unterbelegten« Wohnungen existiert.

4.2 Vorteile für das Unternehmen

Mit einem Dienstleistungsangebot im Bereich des Umzugsmanagements können sich folgende Vorteile für das Unternehmen verbinden:

> **begrenzter organisatorischer Aufwand** Es wird kein neues Geschäftsfeld erschlossen, sondern es werden zentrale Aufgaben des Kerngeschäfts koordiniert: Kundenkontakt, Wohnungsvermietung, Umzugsabwicklung oder Pflege der Bestände sind schließlich Alltag im Unternehmen.

Mehr zufriedene Mieter, weniger genervte Mitarbeiter

Hausfrieden und gute Nachbarschaften sorgen für die Entlastung der Verwaltung von Mieterbeschwerden. Umzugsmanagement kann gezielt als Instrument der Nachbarschafts- und damit Bestandspflege eingesetzt werden.

Öffentlichkeitswirksamkeit

Uzugsmanagement verdeutlicht die soziale Verantwortung eines Wohnungsunternehmens für seine älteren, meist langjährigen Mieter. Es ist ein Beispiel für Mieterservice und Dienstleistungsorientierung.

organisatorische Spielräume für wirtschaftlich effiziente Bestandspflege

Uzugsmanagement schafft organisatorische Spielräume für eine wirtschaftlich effiziente Instandhaltung oder Modernisierung von Beständen. Z.B. schlägt sich die Wohndauer älterer Haushalte vielfach in einem entsprechendem Renovierungsaufwand nieder, der bei Tod der Mieter vom Wohnungsunternehmen getragen werden muß. Bestände mit hohem Modernisierungsbedarf werden oftmals von älteren Mietern bewohnt.

Mietanpassungen

Soweit sachlich geboten und rechtlich zulässig, eröffnen sich mit einem Mieterwechsel Spielräume für die Anpassung von Mieten.

5. Ziele des Einsatzes von Umzugsmanagement

Uzugsmanagement dient folgenden unternehmerischen Zielsetzungen:

- Bindung langjähriger Mieter an das Unternehmen
- höhere Mieterzufriedenheit
- verbessertes Ansehen des Unternehmens in der Öffentlichkeit
- höhere Arbeitszufriedenheit
- Kostenreduktion
- den Gewinn unternehmerischer Handlungsspielräume bei gleichzeitig besserer Erfüllung der sozialpolitischen Ziele der öffentlichen Hand als Gesellschafter

Methoden der Kundenbindung in verschiedenen Branchen

**Dr. Alexander Pohl,
Simon, Kucher & Partners,
Strategy & Marketing Consultants GmbH,
Bonn / Cambridge (Mass.)**

Die anspruchsvolle Kundschaft von heute verlangt von einem Anbieter gute bis sehr gute Leistungen. Die Kunden stellen auch etablierte Geschäftsbeziehungen auf den Prüfstand und wechseln gegebenenfalls den Anbieter. Die Hauptgründe für einen

Auch zufriedene Kunden werden untreu. Treue Kunden sind dagegen nicht immer auch zufriedene Kunden. Mit der von vielen Unternehmen angestrebten hohen Kundenzufriedenheit erreichen diese nicht auch automatisch eine hohe Kundenbindung.

1. Warum wechseln Kunden den Anbieter?

Viele Unternehmen haben sich die Steigerung der Kundenzufriedenheit zum Ziel gesetzt. Ihr Credo: Je näher man am Kunden dran ist, desto besser sei es für den Unternehmenserfolg.

Hintergrund dieser Entwicklung sind ein geändertes Verbraucherverhalten und wettbewerbsintensivere Märkte. Die Käufer werden immer anspruchsvoller, und zugleich sinkt die Loyalität der Kunden. War zum Beispiel im Bereich der Banken und Finanzdienstleistungen früher eine extrem hohe, bis zu lebenslange Bindung des Kunden an sein Kreditinstitut die Regel, so ist mit dem Markteintritt der Direktbanken die Kundenfluktuation deutlich gestiegen.

Zumeist merken die Unternehmen gar nicht, daß ihre Kunden unzufrieden sind. Studien zufolge beschwerten sich 96% der unzufriedenen Kunden nicht, sondern kaufen einfach woanders. Zudem erzählen unzufriedene Kunden 9 bis 10 Personen davon, schrecken also weitere Kunden vom Unternehmen ab. Dies zeigt, wie wichtig Reklamationen für das Unternehmen sind. Denn mit einer zufriedenstellenden Reklamationsbearbeitung kann die Kundenzufriedenheit und die Wiederkaufwahrscheinlichkeit erhöht werden.

Ein Unternehmen kann aber auch nicht davon ausgehen, daß zufriedene Kunden immer loyale Käufer sind. Der smarte Käufer von heute ist ein geduldiger und gewiefter Schnäppchenjäger mit einem hohen Maß an Preis- und Markenbewußtsein.

Anbieterwechsel sind die Unzufriedenheit des Kunden mit der Leistung des bisherigen Anbieters sowie die Wahrnehmung eines überlegenen Alternativangebots.

Obwohl die Schnittmenge von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung groß ist, sind sie nicht gleichzusetzen. So gibt es viele Fälle, in denen eine hohe Kundenbindung trotz geringer Zufriedenheit festzustellen ist. Unzufriedene, aber treue Kunden? Das klingt zunächst paradox. Ein Beispiel veranschaulicht diese Situation. Wer schon einmal einen Handwerker beauftragt hat, weiß, daß die Leistung in vielen Fällen nicht - zumindest auf Anhieb - einwandfrei, pünktlich und zur vollen Zufriedenheit erbracht wird. Mangels besserer Alternativen wird bei der nächsten Gelegenheit dennoch wieder derselbe Handwerksbetrieb beauftragt, schließlich kennt man den Betrieb ja bereits.

Hohe Kundenbindung trotz geringer Zufriedenheit mit der Leistung gibt es besonders in Situationen, in denen der Kunde keine Produktalternativen zu seiner Kaufentscheidung zur Verfügung stehen, die Wechselkosten relativ hoch sind, eine hohe Unsicherheit existiert, ob Produktalternativen besser sind, oder Kunden formal oder juristisch an den bisherigen Anbieter gebunden sind.

Zwar wird eine hohe Kundenzufriedenheit in vielen Fällen ein Indikator für eine hohe Kundenbindung sein, doch oftmals reicht auch eine hohe Zufriedenheit mit der Kernleistung nicht aus, um den Kunden an das Unternehmen zu binden. Geringe Kundenbindung trotz hoher Zufriedenheit tritt vor allem in stark umkämpften Märkten mit attraktiven Angeboten auf. So wird häufig, trotz Zufriedenheit, der Reiseveranstalter gewechselt, was an dem guten Preis-Leistungs-Verhältnis von Konkurrenzangeboten für spezifische Reiseziele liegt,

deutet nicht, daß man die Kundenzufriedenheit als Zielgröße vernachlässigen kann. Grundvoraussetzung für Maßnahmen zur Kundenbindung ist eine zufriedenstellende Leistung des Unternehmens.

2. Bedeutung der Kundenbindung

Für ein Unternehmen kommt es letztlich auf die Kundenbindung an. Die Bindung der Kunden an das Unternehmen ist als das Oberziel anzusehen, da durch Kundenbindung ein direkter positiver Effekt auf den Deckungsbeitrag entsteht. Dies be-

Die Bindung von Kunden ist der Weg zur Steigerung des Unternehmensgewinns. Die Akquisition von Neukunden kostet fünfmal so viel wie die Bindung der schon vorhandenen Kunden. Je nach Branche kann eine Erhöhung der Kundenbindungsrate um 5% zu einer Gewinnsteigerung von 25 bis 85% führen.

weiter. Die durch das verbesserte Angebot induzierte Kostensteigerung für den Anbieter wird durch die höhere Profitabilität loyaler Kunden wieder aufgefangen.

Am Beispiel des Mobilfunks kann demonstriert werden, wie sich der Gewinn je Kunden mit der Dauer der Kundenbeziehung entwickelt. Zunächst schlagen die Kosten der Kundenakquisition mit einem Verlust zu Buche. Erst nach einem Jahr sind die Akquisitionskosten durch den Grundgewinn amortisiert. Im Laufe der weiteren Jahre steigt der Gewinn, den das Unternehmen aus der Beziehung mit dem treuen Kunden erzielt, aus einer Reihe von Gründen über den Grundgewinn hinaus. Im Laufe der Zeit verändert sich das Nutzungsverhalten der Mobilfunkkunden, sie telefonieren häufiger mobil und ihre Rechnungsbeträge steigen. Auch in anderen Branchen läßt sich eine mit der Dauer der Kundenbeziehung steigende Kauffrequenz beobachten. Zufriedene und treue Kunden tragen durch Weiterempfehlungen zur Gewinnung von Neukunden bei, sie senken dadurch die Akquisitionskosten und verschaffen dem Unternehmen zusätzlichen Umsatz. Schließlich ermöglicht eine dauerhafte Kundenbeziehung routinisierte Abläufe und trägt damit zu geringeren Betriebskosten bei.

Ein Unternehmen sollte daher nicht mehr nur die einzelne Markttransaktion ohne ihr Vor- und Nachleben in den Mittelpunkt seiner Marketing-Überlegungen stellen. Statt nur den einzelnen Kaufakt zu betrachten, kommt es darauf an, die Kundenbeziehung über ihre gesamte erwartete Lebensdauer hinweg ins Auge zu fassen. Das Ziel ist der Aufbau langfristiger »eheähnlicher« Geschäftsbeziehungen. Dies ist auch für den Kunden von Nutzen. Ihm werden im Gegenzug finanzielle oder soziale Anreize geboten, oder das Unternehmen geht strukturelle Verpflichtungen ein.

Maßnahmen zur Kundenbindung bauen auf einem Grundprinzip auf: Der durch die Kundenloyalität hervorgerufene Mehrwert wird zwischen dem Anbieter und dem Kunden aufgeteilt. Wegen der geringeren Prozeßkosten und höheren Umsätze steigt mit wachsender Dauer der Kundenbeziehung die Profitabilität je Kunde. Die Kundenloyalität erzeugt so einen Mehrwert für den Anbieter. Der Anbieter gibt nun einen Teil dieses Mehrwerts in Form eines verbesserten Angebots an den treuen Kunden

In Märkten, in denen es etablierte Anbieter gibt und in die neue Anbieter eintreten, ist das Kundenbindungsziel der etablierten Anbieter in erster Linie die Verhinderung von Kundenabwanderungen, insbesondere die Bindung der profitablen Kunden, und damit im Endeffekt der Erhalt des Unternehmens. Beispiele sind unter anderem Märkte, in denen plötzlich ausländische Unternehmen aktiv werden wie in der Versicherungsbranche, im Bekleidungshandel oder bei Kinobetreibern. Das englische Kaufhaus Marks & Spencer oder der amerikanische Filialist The Gap lehren die deutschen Bekleidungseinzelhändler seit Mitte 1996, wie mit Serviceorientierung, Freundlichkeit und gutem PreisLeistungs-Verhältnis auch in engen, schrumpfenden Märkten positive Ergebnisse erzielt werden können.

Die erste Phase, nachdem neue Anbieter auf den Markt gekommen sind, ist für die Traditionsunternehmen kritisch: Hier entsteht auf Kundenseite besonders hohe Aufmerksamkeit, der Markt wird beobachtet und gegebenenfalls eine Wechselentscheidung zu einem neuen Anbieter getroffen. In dieser Anfangsphase gilt es, die Angreifer abzuwehren, indem man den eigenen Kunden Anreize bietet, treu zu bleiben, und damit Wechselbarrieren aufbaut. Gezielte Kundenbindungsprogramme wie Treuerabatt-Systeme, Kundenclubs oder Bonusprogramme sind hier zweckmäßig. Auch über intelligente Preispolitik, wie zum Beispiel Rabatte in Abhängigkeit von der Dauer der Geschäftsbeziehung, können in dieser Situation Bindungseffekte erzielt werden.

Da auch zufriedene Kunden untreu werden, ist die Kundenbindung wichtiger als die Kundenzufriedenheit. Mit einer höheren Kundenbindung geht in der Regel auch eine überproportionale Gewinnsteigerung einher. Für eine verbesserte Kundenbindung ist es entscheidend, nicht die Einzeltransaktionen zu betrachten, sondern die Kundenbeziehung über ihre gesamte Lebensdauer hinweg.

3. Instrumente der Kundenbindung

Instrumente der Kundenbindung sind - geordnet nach steigender Intensität der Bindung zwischen Anbieter und Kunden:

Feedback-Möglichkeiten, wie z.B. ein Beschwerdetelefon oder eine Hotline. Sie verschaffen dem Kunden Gelegenheit, Unzufriedenheit oder Probleme zu äußern. Dem Unternehmen ist es so möglich, sein Angebot besser auf die Kundenanforderungen abzustimmen und durch eine gute Reklamationsbearbeitung auch unzufriedene Kunden von der eigenen Leistung zu überzeugen.

Garantien schaffen Vertrauen. Sie nehmen dem Kunden das Risiko einer Fehlentscheidung ab, er fühlt sich wohl. Beispiele für Garantien sind Geld-Zurück- oder Umtausch-Garantien bei Nichtgefallen des Produkts. Eine amerikanische Pizzakette garantiert ihren Kunden eine schnelle Bedienung: »Ist die Pizza nicht in 30 Minuten auf dem Tisch, zahlen sie 3 Dollar weniger«.

Interaktion mit dem Kunden, etwa durch Gründung eines Kundenclubs oder durch Kundenbesuchsprogramme. Beispiele für Kundenclubs sind Ikea Family, der SWF 3-Club oder der Dr. Oetker Back Club.

»Lust auf Mehr« wird dem treuen Kunden durch bestimmte Anreize gemacht. Ein Beispiel für solche Anreizprogramme ist das Miles&More-Programm der Lufthansa. Auch Kundenkarten bieten entsprechende Anreize einer intensiveren Nutzung des Angebots, z.B. die Bahn-Card. Weitere Formen sind Treueprämien oder eine spezielle Preisgestaltung, die Anreize zum Verbleib bei einem Anbieter liefert.

Die intensivste Form der Kundenbindung ist die *Vernetzung von Anbieter und Kunden*. Dies geschieht etwa, wenn Personal des Anbieters im Betrieb des Kunden arbeitet, oder dem Kunden Maschinen überlassen werden. Die Leistungen des Anbieters werden hier zu einem integralen Bestandteil der Leistungserstellung des (Firmen-)Kunden.

3.1 Kundenbindung durch Kundenclubs und Kundenkarten

Kundenclubs dienen einer stärkeren Kommunikation und Interaktion mit einem speziellen, für das Unternehmen besonders wichtigen Kundensegment. Die Entwicklung eines Kundenclub- bzw. Kundenkartenkonzepts ähnelt sehr der Entwicklung eines Produkts. Aber: Wenn das Produkt hinter dem Kundenbindungsinstrument nicht stimmt, sollte man keine Ressourcen für das Instrument investieren. Langfristig kann kein Kundenbindungsinstrument allein etwas ausrichten.

Am Anfang der Konzeptentwicklung steht die Frage, welche Kunden gebunden werden sollen. Sind dies alle Kunden oder nur die V.I.P.-Kunden? Oder geht es darum, die Gelegenheitskunden an das Unternehmen zu binden? Kundenbindungsinstrumente dienen auch der Differenzierung zwischen den Kunden. Wenn alle Kunden Mitglied eines Kundenclubs wären, dann wären die Vorteile des Kundenclubs keine relativen Vorteile mehr. In der Regel wird man sich daher zunächst auf die Gruppe der Top-Kunden und die guten B-Kunden konzentrieren, da dies den Umsatz sichert bzw. eine Umsatzsteigerung verspricht.

Der Erfolg eines Kundenclubs bzw. einer Kundenkarte hängt ganz entscheidend davon ab, ob die beinhalteten Leistungen dem Kunden wirklich etwas bringen. Kundenclubs und Kundenkarten sind Produkte, die optimal auf die Kundenanforderungen hin angepaßt werden müssen. Die Leistungen einer Kundenkarte sind der Kern dieses Kundenbindungsinstruments. Sie müssen einen für den Kunden wahrnehmbaren Nutzen stiften und eine tragbare Kosten-Nutzen-Relation haben. Bei der Leistungsgestaltung sind der Phantasie grundsätzlich keine Grenzen gesetzt. Das Leistungsangebot von Kundenkarten reicht beispielsweise von speziellen Rabatten und Vorzugstarifen (für Mietwagen z.B.), über das Angebot von speziellen Club-Reisen, Kofferverleih und Versicherungen bis zu Seminaren und speziellen, limitierten Produkten nur für Clubmitglieder.

3.2 Kundenbindung durch Bonusprogramme

Der Grundsatz für die Entwicklung eines

Bonusprogramms lautet: Die Kundenbindungsmaßnahmen sollen den Kunden in dem Maße am Gewinn beteiligen, wie seine Treue den Gewinn erhöht.

Auch Bonusprogramme differenzieren zwischen den Kunden. Kunden sind nicht alle gleich, sie tragen in unterschiedlichem Maße zum Unternehmensertrag bei. Treuebelohnungen müssen auf die attraktiven Kunden zielen. Auch ein Bonusprogramm muß sich rechnen. Daher muß der durch das Programm generierte Wert höher als seine Kosten sein. Das Verhalten der Kunden sollte bestimmen, wie sie am zusätzlichen Wert beteiligt werden. Dabei ist eine langfristige Perspektive entscheidend.

Zunächst muß sich das Unternehmen die Frage stellen, welche Verhaltensweisen der Kunden ho-

noriiert werden sollen. Wann ist z.B. ein Kunde f#r eine Bank viel wert? Beispiele w#ren etwa der durchschnittliche Bestand auf dem Girokonto oder im Wertpapierdepot, die Dauer der Bankverbindung, der Kreditkartenumsatz oder die Zahl der B#rsenauftr#ge. Im zweiten Schritt werden attraktive Pr#mien ausgew#hlt. Es kann etwa durch eine Kundenbefragung herausgefunden werden, welche Leistungen f#r Bankkunden attraktiv sind und sich daher als Pr#mien f#r ein Bonusprogramm eignen. Schließlich gilt es, einen geeigneten Sammelmechanismus f#r Bonuspunkte zu finden.

Das wohl bekannteste Beispiel f#r ein solches Bonusprogramm ist »Miles&More« der Lufthansa. Kunden der Lufthansa bekommen entsprechend der von ihnen geflogenen Entfernungen Meilen gutgeschrieben. Diese Bonusmeilen k#nnen sie z.B. in Freifl#ge oder Mietwagen einl#sen oder sich daf#r in die n#chsth#here Reiseklasse umbuchen lassen. Ziel des Programms ist es, vor allem vielfliegende Gesch#ftskunden an die Fluglinie zu binden und dar#ber in den Unternehmen eine grunds#tzliche Systementscheidung (Wo m#glich, mit Lufthansa!) herbeizuf#hren.

3.3 Kundenbindung durch spezielle Preisgestaltung

Auch mit einer speziellen Preispolitik kann ein Kundenbindungseffekt erzielt werden. Die M#glichkeiten sind vielf#ltig und zum Teil altbekannt.

Zu den traditionellen Methoden z#hlen Mengenrabatte, also abnehmende St#ckpreise bei steigender Absatzmenge. Die BahnCard ist ein Beispiel f#r einen Mengenrabatt.

Mit Treue-Rabatten werden die Dauer der Kundenbeziehung und die Loyalit#t des Kunden belohnt. Ein klassisches Beispiel eines Treue-Rabatts sind die Tarife der Autohaftpflichtversicherung, die von #ber 100 Prozent mit der Zeit auf bis zu 35 Prozent des »Normaltarifs« sinken. Ein weiteres Beispiel sind Preise f#r Zeitschriftenabonnements, die in Abh#ngigkeit von der Laufzeit des Abonnements gestaffelt sind.

Eine weitere Variante ist die geb#ndelte

Abgabe von mehreren Produkten eines Anbieters zu einem gegen#ber dem Einzelverkauf g#nstigeren Preis. Ein Beispiel hierf#r ist das Programmpaket Office von Microsoft.

Ganz #hnlich gelagert ist das sogenannte »MehrPersonen-Pricing«. Hier wird die geb#ndelte Abga-

be des Produkts an mehrere Personen gleichzeitig mit einem günstigeren Preis belohnt. Das ist etwa bei den Gruppenangeboten der Deutschen Bahn der Fall. Auch manche Reiseanbieter arbeiten mit solchen Rabatten.

4. Kundenzufriedenheit bedeutet nicht Kundenbindung

Es existieren vielfältige Instrumente zur Kundenbindung. Die hier genannten Garantien, Kundenclubs und Bonusprogramme sind nur Beispiele. Auch mit einer geeigneten Preispolitik kann ein Bindungseffekt erzielt werden. Entscheidend ist, für jedes Unternehmen eine individuelle Lösung zu erarbeiten, die die Spezifika des Kundenverhaltens optimal berücksichtigt.

Aber: Wichtiger als sämtliche Überlegungen zu Kundenbindungsprogrammen ist die Sicherstellung einer guten Leistung im Kernangebot des Unternehmens. Erst kommt die Leistungsoptimierung, dann Zusatzprogramme zur Kundenbindung.

Welcher Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung besteht, hängt von der individuellen Situation des Unternehmens ab und von der Marktsituation, in der es agiert. Erst in Kenntnis des Zusammenhangs können Marketingbzw. Bindungsmaßnahmen abgeleitet werden.

Besteht ein starker Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, dann kann die Zufriedenheit als Stellschraube zur Erhöhung der Kundenbindung verwendet werden. Umgekehrt ist bei einem schwachen Zusammenhang direkt bei der Kundenbindung anzusetzen. Spezielle Programme zur Kundenbindung können ein Abwandern zur Konkurrenz verhindern. Grundsätzlich sollten Unternehmen Situationen vermeiden, in denen eine hohe Kundenbindung bei gleichzeitig nur geringer Zufriedenheit besteht. In diesem Fall sollten sie direkt Maßnahmen zur Erhöhung der Kundenzufriedenheit einleiten, da ansonsten eine Veränderung der Marktsituation eine massive Abwanderung der Kundschaft auslösen kann.

Kundenbindung: Der Weg zum Ziel!

Über 96 % aller unzufriedenen Kunden beschwerten sich nicht, sondern bleiben einfach weg.

65 % - 85 % der Wechselkunden waren mit ihrem vorherigen Lieferanten zufrieden

Die Neukundenakquisition kostet fünfmal mehr, als die Bindung schon vorhandener Kunden

Eine Erhöhung der Kundenbindungsrate um 5 % führt - nach Branche - zu einer Gewinnsteigerung von 25 - 85 %.

Beziehungs-Marketing

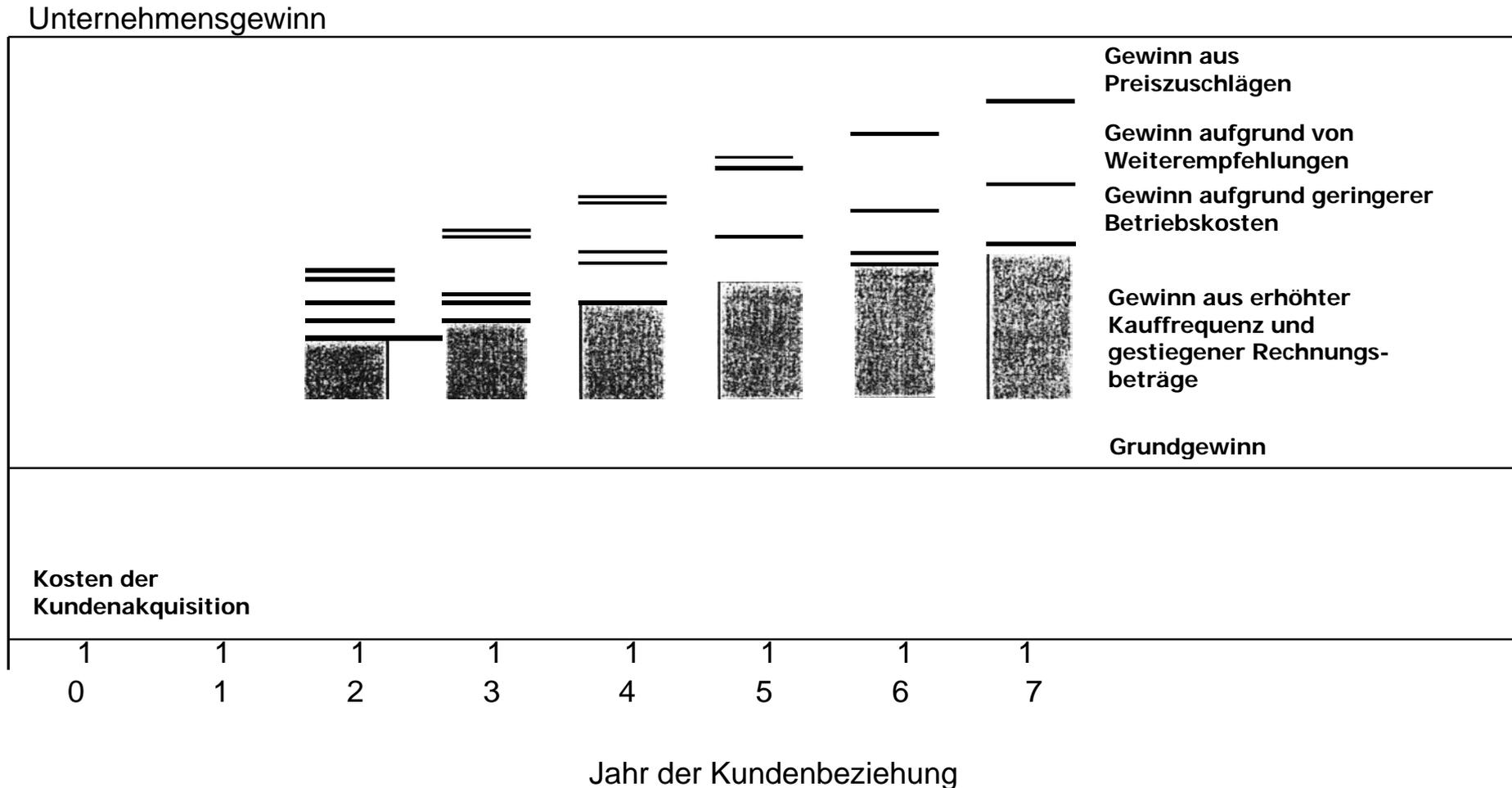
Übergang von der Betrachtung einer einzelnen Markttransaktion ohne Vor- und Nachleben hin zu der Betrachtung einer Kundenbeziehung über ihre gesamte erwartete Lebensdauer hinweg.

Ziel: Aufbau "eheähnlicher" Geschäftsbeziehungen

Th. Levitt

Der Nutzen für den Kunden besteht in finanziellen, sozialen Anreizen und/oder strukturellen Verpflichtungen.

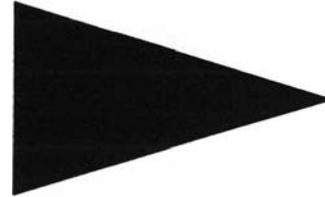
Gründe für die Gewinnsteigerung durch Kundenbindung



Quelle: Reichheld/Sasser, Harvard Manager 1991.

Von der Kundenzufriedenheit zur Kundenbindung

Anfang



**Ende
(vorläufig)**

Feedback

Garantien

Interaktion

**"An reize"
("Lust auf Mehr")**

Vernetzung

Beschwerdetelefon • Zufriedenheit

Hot-/Help-Line

• Geld-Zurück

Umtausch

• Kundenclubs

• Experten-Treffen

• Kundenbesuchs-
Programme

M&M (einfach,
vernetzt)

Bonus

Produktbündel

Prämien

Kundenkarte

Bindungsorientierte
Preisgestaltung

On Site-Personal

Überlassung von
Maschinen etc.

Die Vorteile von Kunden-(Club-) Karten

Vorteile für den Herausgeber

Erhöhung des Umsatzes

Erhöhung von Kauffrequenz

- Informationsgewinn über den Kunden durch Erfassen relevanter Daten am POS

- bessere Kundenpflege durch gezielte Kommunikation möglich

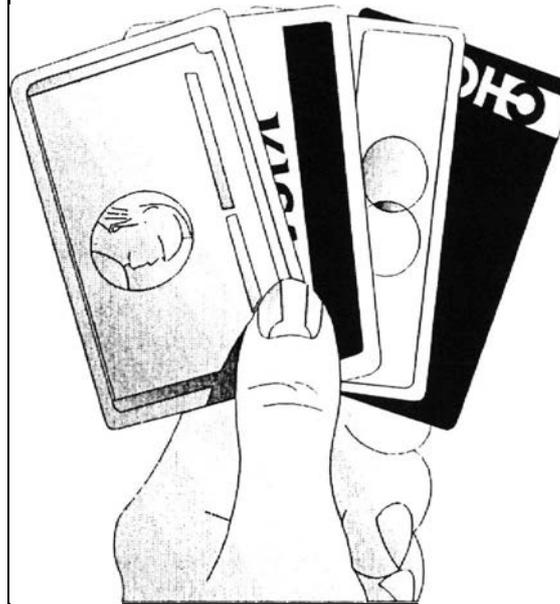
Direktwerbung mit geringem Streuverlust möglich

- höhere Kundenbindung

bei attraktiven Leistungen zunehmend Kundenfindung

permanente Präsenz beim Kunden durch den Werbeträger Karte

Stärkung des Unternehmens- und Markenimages



Vorteile für den Inhaber

Bequemlichkeit des bargeldlosen Zahlungsverkehrs

Gefühl der Exklusivität durch Kartenbesitz bzw. Club-Mitgliedschaft

Vorteil der Serviceleistungen

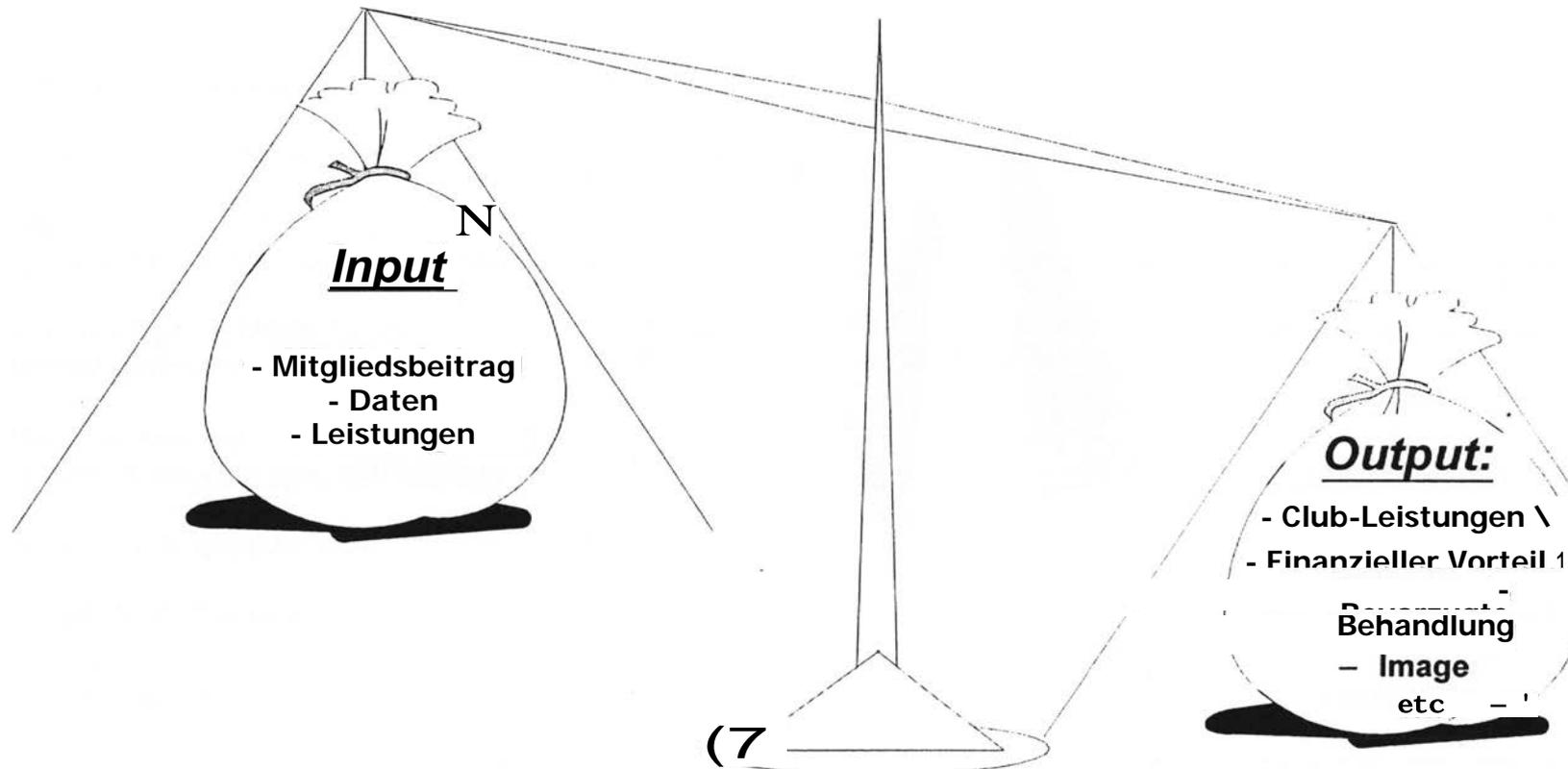
Privilegien und besondere Behandlung

Finanzielle Vorteile durch Sonderpreise etc. (spätestens bei Wegfall des Rabattgesetzes)

Zinsvorteil durch spätere Abbuchung

Erfolg von Kundenklubs und -karten

Jedes potentielle Mitglied wägt seinen Beitrag (Input) und die Club-Leistungen (Output) ab. Zu einem Club-Beitritt kommt es nur, wenn der Saldo zugunsten des Outputs ausfällt.



Optionen bei der Gestaltung eines Bonusprogrammes

| | Puktesammlung | | Punkteeinlösung |
|--------------------------------|--|---|---|
| Sammelbasis/Prämie (Optionen) | <p>Länge der Zugehörigkeit Durchschnittlicher Bestand Girokonto bzw. Wertpapierdepot Börsenaufträge Kreditkartenumsatz Kreditaufnahme Onlinenutzung Neukundenwerbung</p> | <p>---> Punkte-konto</p> | <p>Direktbankleistungen — Freie Kreditkarte — Komfort-Call Center — Rückerstattung von Fremdautomatengebühren — Seminare zu Wertpapiergeschäften — Erhöhter Guthabenzins — Kostenfreie Girokontoführung Sonstige Leistungen entsprechend Positionierung (z.B. attraktive Sachleistungen, Reisen, Mietwagen)</p> |
| Sammel- und Einlösemechanismus | <ul style="list-style-type: none"> • Lineare Staffel Gesammelte Punkte <div style="border: 1px solid black; height: 100px; width: 100%;"></div> Sammeldauer bzw. -basis • Ansteigende Staffel Gesammelte Punkte <div style="border: 1px solid black; height: 100px; width: 100%;"></div> Sammeldauer bzw. -basis | | <ul style="list-style-type: none"> • Lineare Staffel Prämienwert <div style="border: 1px solid black; height: 100px; width: 100%;"></div> Gesammelte Punkte • Ansteigende Staffel Prämienwert <div style="border: 1px solid black; height: 100px; width: 100%;"></div> Gesammelte Punkte |

Beispiele für Bonusprogramme

Lufthansa

Programmname: Miles & More

Branche: Fluggesellschaft

Programmbeschreibung

Kurzcharakteristik:
Bonusprogramme auf Basis der Flugkilometer; Einordnung in drei Statuskategorien

Sammelmechanik:
Meilengutschrift entsprechend geflogener Meilen (Business Class doppelt, First Class dreifach)

Minimummeilen: 500 in Economy Class, 1000 in Business Class für innerdeutsche und kurze internationale Strecken

3. Einlösevorgang/Prämien:

Einlösung bei Lufthansa und Lufthansa-Partnern (Luftlinien, Hotel- und Mietwagenpartnern) möglich

Freiflüge gestaffelt nach 7 Prämienstufen
Fly Smart Sonderangebote
Upgrades in die nächsthöhere Reiseklasse

Teilnahmebedingungen/Gebühren

Kostenlose Teilnahme nach Antragstellung
Bei Einstieg: Miles & More Card; ab 50000 Meilen: Frequent Traveller Card; ab 150000 Meilen: Senator Card
Gültigkeit: bis zu 24 Monate; nicht übertragbar

Bindungseffekt/Kosten des Programms

Bindungseffekt äußert sich in einer hohen Airlineaffinität insbesondere im Geschäftskundenbereich
Forcierung einer Systementscheidung

Beispiele für Bonusprogramme

| | | | | | | | | | | | |
|---|--|---|--|--------------------------------------|--|---|--|--|--|--|--|
| | | T.G.I. Friday's | | | | | | | | | |
| <i>Programmname:</i> Frequent Friday's Card | | <i>Branche:</i> Dienstleistung (Restaurant) | | | | | | | | | |
| Programmbeschreibung | | | | | | | | | | | |
| <p>Kurzcharakteristik: Bonuspunkte auf Umsatz</p> <p>Sammelmechanik: 10 Bonuspunkte pro \$1 Umsatz Alkoholische Getränke zum Teil ausgeschlossen 500 Bonuspunkte bei Eintritt in das Programm Punkte bleiben 5 Jahre bestehen Sonderaktionen zur leichteren Punktesammlung</p> <p>3. Einlösevorgang/Prämien: 1250 Pkt. = Vorspeise</p> <p>5750 Pkt. = \$15 Verzehrutschein 11000 Pkt. = \$30 Verzehrutschein 19000 Pkt. = \$50 Warengutschein 37000 Pkt. = \$100 Warengutschein 80000 Pkt. = Hotelwochenende (Ralisson) 125000 Pkt. = Freiflug innerhalb der USA</p> | | <table border="1"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Teilnahmebedingungen/Gebühren</td> </tr> <tr> <td colspan="2"> Kostenfreie Karte Keine Teilnahmebedingungen </td> </tr> </table> <table border="1"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Bindungseffekt/Kosten des Programms</td> </tr> <tr> <td colspan="2"> Relativ geringer Bindungseffekt, da in den USA ähnliche Programme bereits relativ verbreitet sind (es existiert eher ein Mitnahmeeffekt) Nur "große Prämien" verursachen hohe Kosten (werden aber eher selten eingelöst) </td> </tr> </table> | | Teilnahmebedingungen/Gebühren | | Kostenfreie Karte Keine Teilnahmebedingungen | | Bindungseffekt/Kosten des Programms | | Relativ geringer Bindungseffekt, da in den USA ähnliche Programme bereits relativ verbreitet sind (es existiert eher ein Mitnahmeeffekt) Nur "große Prämien" verursachen hohe Kosten (werden aber eher selten eingelöst) | |
| Teilnahmebedingungen/Gebühren | | | | | | | | | | | |
| Kostenfreie Karte Keine Teilnahmebedingungen | | | | | | | | | | | |
| Bindungseffekt/Kosten des Programms | | | | | | | | | | | |
| Relativ geringer Bindungseffekt, da in den USA ähnliche Programme bereits relativ verbreitet sind (es existiert eher ein Mitnahmeeffekt) Nur "große Prämien" verursachen hohe Kosten (werden aber eher selten eingelöst) | | | | | | | | | | | |

Beispiele für Rabattsysteme

Vodafone

Programmname: Vodafone Loyalty Programm

Branche: Telekommunikation - Mobilfunk

Programmbeschreibung

Kurzcharakteristik:

Rabattsystem in Abhängigkeit von der Länge der Vertragszugehörigkeit

Preis, Rabatt und Gültigkeit:

Kundenbestand (zum 1.8.95) - 5% Rabatt auf Airtime ab dem 1.4.96
10% Rabatt auf Airtime ab dem 1.4.98

Neukunden (ab dem 2.8.95) 5% Rabatt auf Airtime ab 15 Monaten Zugehörigkeit

10% Rabatt auf Airtime ab 39 Monaten Zugehörigkeit

Nur für nationale Gespräche
Gilt für alle Tarife

Teilnahmebedingungen/Gebühr

Automatische Teilnahme aller Kunden
Keine zusätzlichen Gebühren

Bindungseffekt/Kosten des Programms

Hoher Bindungseffekt aufgrund des erreichbaren bzw. erreichten Rabattstatus
Überschaubare Kosten, da nur loyalen Kunden der Rabatt gewährt wird

Umzugsmanagement beim ALLBAU Essen

**Hiltrud Siepmann,
ALLBAU Allgemeiner Bauverein
AG, Essen**

Umsetzungen mit wenig Reibungsverlusten ablaufen können. Insofern dient ein professionelles Umzugsmanagement auch anderen Unternehmenszielen.

Der Allgemeine Bauverein ist eine Aktiengesellschaft, deren Aktien bislang im Besitz der Stadt Essen sind. Im Rahmen der Haushaltskonsolidierung will die Stadt Essen ihre Anteile an Stadtwerke und Sparkasse übertragen. Der Bestand an Wohnungen beläuft sich auf rund 18.700 im gesamten Stadtgebiet, womit der ALLBAU der größte Wohnungsanbieter in Essen ist. Das Verhältnis von öffentlich geförderten zu freifinanzierten Wohnungen beträgt 1:2.

1. Das ALLBAU-Servicepaket

Seit März 1995 bietet der ALLBAU ein umfassendes Servicepaket beim Wohnungstausch besonders für ältere Mieter an, die von einer ihnen mittlerweile zu großen Wohnung in eine kleinere wechseln möchten, die ihrer heutigen Haushaltsgröße - nach Auszug der Kinder oder Tod des Partners - angemessener ist.

Dabei ist die oberste Prämisse, daß keinerlei Druck auf Mieter ausgeübt wird, die große Wohnung verlassen zu müssen, wenn sich die Haushaltsgröße ändert. Wer aber von sich aus seine Wohnsituation verändern möchte, dem wird organisatorische und teilweise auch finanzielle Hilfe angeboten, um einen Umzug so einfach wie möglich ablaufen zu lassen. Dieses Angebot gilt natürlich nur für ALLBAU-Mieter, die im eigenen Wohnungsbestand umziehen.

Für die Hilfen beim Wohnungstausch wurde eigens eine Stelle geschaffen, die im Rahmen einer Arbeitsbeschaffungsmaßnahme mit mir besetzt wurde. Mittlerweile ist aus der befristeten eine unbefristete Stelle geworden, wobei die Erfahrungen aus dem Projekt »Wohnungstausch« bei block- und hausweisen Modernisierungen genutzt werden, damit die dort notwendigen

Zusätzlich bin ich als Seniorenbeauftragte für die Anliegen der älteren Mieter zuständig, unabhängig davon, ob eine Wohnung gewechselt wird. Das reicht von der Beratung zum altersgerechten Wohnen, der Vermittlung von Wohnungsanpassungen in Zusammenarbeit mit Pflegekassen und Sozialämtern, über die Antragstellung für Pflegegeld bis zur Unterstützung bei der Suche nach Betreutem Wohnen oder Heimplätzen und der Vermittlung von ambulanten Diensten.

überproportional. Die Gruppe der älteren Menschen wird deutlich größer bei gleichzeitig längerer Lebensdauer. Diese Entwicklung wird eine nachhaltige Veränderung in der Wohnungsnachfrage mit sich bringen.

2. Argumente für die Einführung des Dienstleistungsangebots

Bei den Vorüberlegungen zur Einrichtung der Wohnungstauschstelle spielten Entwicklungen eine Rolle, die die Wohnungspolitik vor neue Aufgaben stellen:

Da ist auf der einen Seite die angespannte Versorgungssituation bei den preisgünstigen Familienwohnungen. Trotz hoher Neubauleistungen haben viele Familien mit kleinem und mittlerem Einkommen noch immer Mühe, adäquaten, preiswerten Wohnraum zu finden.

Auf der anderen Seite sind viele familiengerechte Wohnungen im älteren Wohnungsbestand von der Personenzahl her unterbelegt, worauf die von der Schader-Stiftung gemeinsam mit dem Bundesbauministerium unterstützten Forschungen hinweisen. Bundesweit sind im gesamten Wohnungsbestand gut 4,7 Millionen familieneignete Wohnungen von älteren Ein- und Zwei-Personen-Haushalten bewohnt. Daß sie in der Wohnung verbleiben - auch wenn der Haushalt sich verkleinert - entspringt oft keineswegs immer eigenen Wünschen, sondern ist unter anderem auch auf fehlende Angebote altersgerechter Wohnungen und mangelnde Hilfen bei der Bewältigung eines Umzugs zurückzuführen.

Der Anteil älterer Klein-Haushalte wächst

Ziele des Umzugsmanagements

Das Angebot eines zusätzlichen Services beim Wohnungstausch verfolgt mehrere Ziele:

Die Umzugsbereitschaft von älteren Mietern in kleinere Wohnungen wird gefördert und dabei wird gleichzeitig eine altersgerechte Wohnversorgung geboten, die solange wie möglich eine eigenständige Lebensführung sichern soll.

Dadurch kann Familien schneller zu einer ausreichend großen und preisgünstigen Wohnung verholfen werden.

Daneben finden die Hilfen beim Wohnungstausch als Erweiterung des ALLBAU-Kundenservice große Anerkennung bei den Mietern, die sie in Anspruch nehmen und dienen einer positiven Öffentlichkeitsarbeit. Sie leisten damit einen nicht zu unterschätzenden Beitrag zur Kundenbindung.

Praktische Organisation des Umzugsmanagements

In der Stelle »Wohnungstausch« hat der Kunde einen Ansprechpartner, der sich intern und extern um alle bei einem Wohnungswechsel auftretenden Fragen kümmert und die Informationen von Technik und kaufmännischem Bereich bündelt. Der interne Ablauf - Bewerbung, Kündigung, Abnahme, Wohnungsübergabe - wird für den Mieter organisiert.

Die Wohnungstauschstelle ist organisatorisch in der Wohnungsverwaltung angesiedelt, die beim ALLBAU aus dreiköpfigen Grundteams (Vermieter, Bauleiter, Bezirksbetreuer) für einen bestimmten Wohnungsbestand besteht. Eine Person ist die Wohnungstausch-Spezialistin und organisiert die unternehmensinternen und -externen Kontakte.

Voraussetzung für einen funktionierenden Wohnungstausch ist natürlich der Konsens im Unternehmen, daß eigene Mieter bei der Wohnungsvermittlung die Priorität haben und daß interne Vorbehalte - mehr Kündigungen, ein höherer Instandhaltungsaufwand - überwunden werden können.

Bei den älteren Mietern sollte mit der neuen, kleineren Wohnung eine bessere,

altersgerechte Wohnungsversorgung verbunden sein:

- > die Wohnung sollte sich in den unteren Stockwerken oder in einem Haus mit Aufzug befinden,

einen Balkon und einen praktischen Grundriß haben,
wenn gewünscht, sollte Dusche statt Wanne vorhanden sein,
eine gute Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel und Einkaufsmöglichkeiten sollten vorliegen,
nicht zuletzt sollte die Miete in der kleineren Wohnung günstiger sein, zumindest nicht die der alten Wohnung überschreiten.

wir bieten alternative, kleine Wohnungen im gewohnten Umfeld, die gemeinsam besichtigt werden können;
wir beantragen die Wohnberechtigung und organisieren Abnahmetermine;

Damit wird nicht nur dem Wunsch des älteren Menschen entsprochen, sondern auch versucht, die Voraussetzungen für den längstmöglichen Verbleib in der Wohnung zu schaffen. Mit Einführung der Pflegeversicherung und dem Grundsatz »ambulante Hilfe vor stationärer Versorgung« gewinnt die Qualität und Ausstattung der Wohnung ein immer größeres Gewicht.

Ein weiterer positiver Aspekt im Wohnungstausch ist die Tatsache, daß durch den Zuzug von jüngeren Familien in bestehende Siedlungen ein Generationenmix erzielt wird, der gegenseitige Hilfe fördern und Nachbarschaften beleben kann. Da in den überwiegenden Fällen preisgünstige Bestandswohnungen zur Wiedervermietung frei werden, finden einkommensschwächere Familien schneller Wohnraum.

Werden freifinanzierte größere Wohnungen durch den Tausch frei und dienen dem 3. Förderweg als Ersatzwohnung, kann bei entsprechender Belegungspolitik die Konzentration von ausländischen Familien oder von Problemfamilien vermieden werden, weil die Wohnungen im Bestand gestreut sind.

Die größten Hemmnisse vor einem Wohnungswechsel sind gerade für ältere Menschen die Angst vor den Umständen, die ein Umzug bringt, und mangelnde Wohnalternativen. Dem wurde mit dem Angebot des ALLBAU-»Umzugsmanagement« Rechnung getragen, das eine umfangreiche Palette von Dienstleistungen und Hilfen umfaßt, die je nach Bedarf vom Kunden in Anspruch genommen werden können.

Zum Umzugsmanagement zählen:
die individuelle Beratung zu Wohnalternativen und allen Fragen, die den Umzug betreffen: Kündigung, Übergabe, Schönheitsreparaturen, Wohnberechtigung;

wir organisieren den Umzug, vermitteln Umzugsfirmen und regeln die Formalitäten wie die Anmeldung von Strom, Telefon und die Ummeldung beim Einwohnermeldeamt;

wir begleiten und übernehmen Behördengänge, organisieren Sperrmülltermine, vermitteln Handwerker und die Weitergabe überzähliger Möbel;

in besonderen Fällen, wenn die Mieter über 60 Jahre alt sind und mindestens 20 m² Wohnfläche freimachen, verzichtet der ALLBAU auf Schönheitsreparaturen in der alten Wohnung und gewährt eine Umzugsbeihilfe von DM 500,-;

wir passen Wohnungen altersgerecht an in Zusammenarbeit mit den Pflegekassen;

wir vermitteln Betreuungsleistungen und andere Hilfen in der neuen Wohnung.

ALLBAU-Mieter werden jährlich per Rundschreiben auf unseren besonderen Service beim Wohnungstausch aufmerksam gemacht. In der Presse haben wir das Projekt vorgestellt sowie Verbände und Vereine der Altenarbeit informiert.

Anders als in einigen Kommunen in Nordrhein-Westfalen (von Herrn Voss aus Hagen werden wir dazu Informationen bekommen) hat die Stadt Essen keine Mittel im Etat für »Tauschprämien« zur Verfügung gestellt, so daß der ALLBAU aus eigenen Mitteln für die Kosten der Umzugshilfe und der Schönheitsreparaturen aufkommt.

5. Resultate des Umzugsmanagements

Die konkreten Resultate, die unser Wohnungstausch-Projekt seit März 1995 gebracht hat, sind in den nachfolgenden Grafiken dargestellt.

Zur Grafik 1: Alter der umgezogenen Mieter
136 Mieterhaushalte haben kleinere Wohnungen erhalten, 110 warten zur Zeit noch auf die Wohnung, die ihren Vorstellungen entspricht. Von den Umgezogenen sind 68 über 60 Jahre alt. Die älteste Mieterin hat im Alter von 91 Jahren den Schritt in eine kleinere Wohnung getan.

Zur Grafik 2: Umgezogene Haushalte
Neben 58 Ehepaaren stellen die 48

alleinlebenden Mieterinnen die größte Gruppe der Umgezogenen. Für sie ist die Reduzierung der Miete nach dem Tod des Partners oftmals der Hauptgrund für den Wechsel in eine kleinere, preisgünstigere Wohnung.

Zur Grafik 3: Umzugsgründe

Mit 76 Fällen ist die Reduzierung der Miete der am häufigsten genannte Umzugsgrund. Hiervon erfolgte in 22 Fällen der Umzug auf Drängen des Sozialamts, das damit eine Reduzierung der Unterkunftskosten erreichen wollte.

die Umzüge konnten somit 3.517 m² Wohnfläche gewonnen werden.

Beträge bis zu DM 700,- an Miete für eine Person sind durch Wohnungstausch dem Sozialhilfeträger bei den Unterkunftskosten monatlich erspart worden. In solchen Fällen werden von der Stelle »Wohnungstausch« umfangreiche Verhandlungen in Bezug auf Schönheitsreparaturen und doppelter Mietzahlung mit dem Sozialamt geführt.

Der Grund »Entlastung von Hausarbeit«, die eine große Wohnung mit sich bringt, und die gesundheitlichen Gründe, womit oft der Umzug in eine niedrigeres Geschoß oder in Häuser mit Aufzug gemeint sind, sind für die ältesten Mieter ausschlaggebend.

Zur Grafik 4: Mietersparnis

durchschnittlich pro Mieterhaushalt

Durchschnittlich hat jeder Mieterhaushalt an der Bruttokaltmiete rund DM 240,- gespart. Die höchste Einsparung belief sich auf DM 800,-. Auf der anderen Seite war ein Ehepaar bereit, für bessere Ausstattung und Lage ein Plus von DM 300,- an Miete zu zahlen.

Zur Grafik 5: Belegungssituation der aufgegebenen Wohnungen

Die bessere Verteilung von Wohnraum durch die Umzüge ist auch in der Belegungssituation zu erkennen. Wohnten vorher 216 Personen (Einzelpersonen oder Ehepaare) in familieneigneten Wohnungen, sind es nun 519 Personen (Familien und Alleinerziehende mit Kindern).

Zur Grafik 6: Durchschnittliche

Wohnungsgröße Die Differenz zwischen der Durchschnittsgröße der alten Wohnungen (84 m²) und der mittleren Größe der neuen Wohnungen (58 m²) beträgt 26 m². Damit hat sich im Schnitt jeder Haushalt um rund 26 m² kleiner gesetzt.

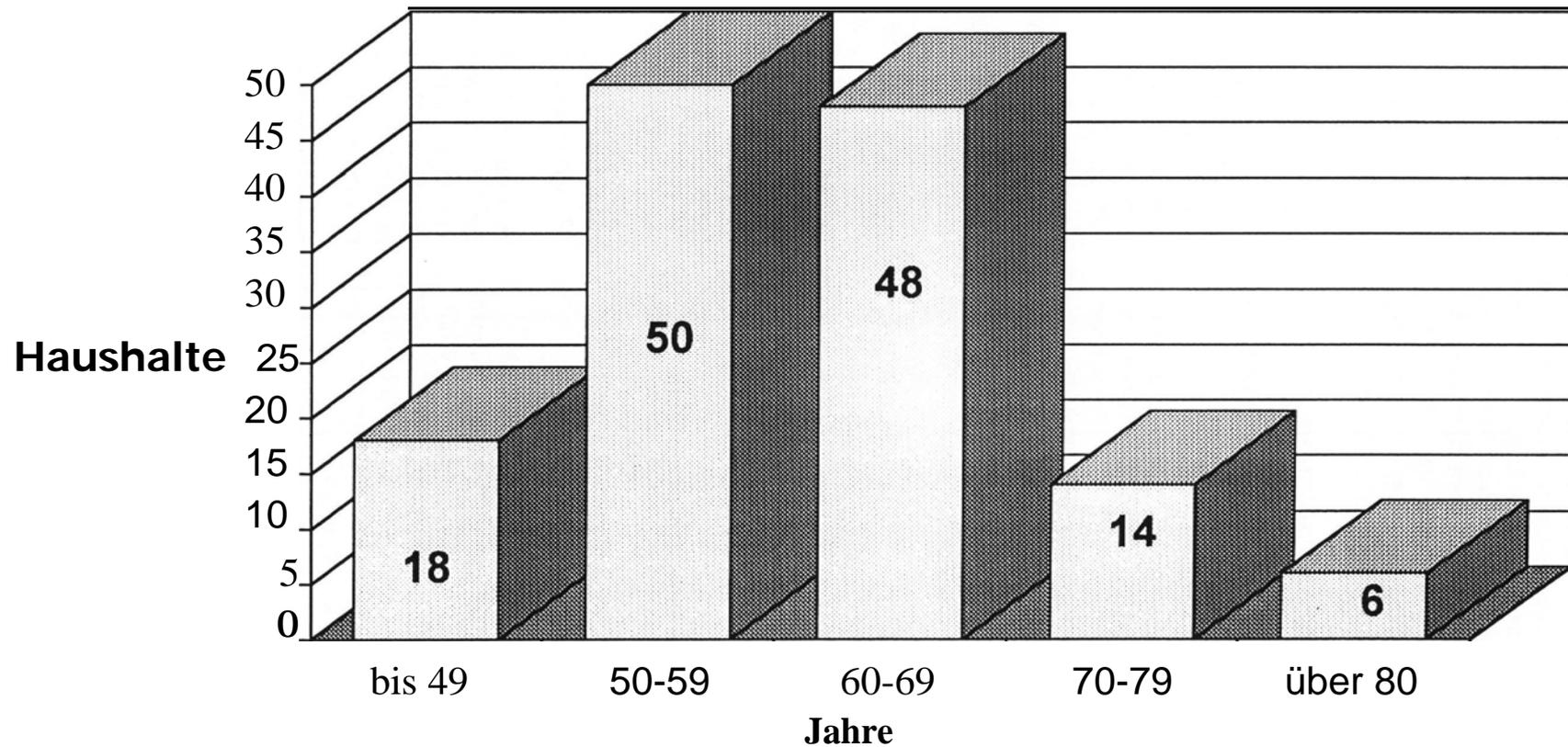
Zur Grafik 7: Flächengewinn durch die

Umzüge Die 136 umgezogenen Haushalte bewohnten früher zusammen 11.437 m², nach dem Umzug nur noch 7.920 m². Durch

Alter der umgezogenen Mieter

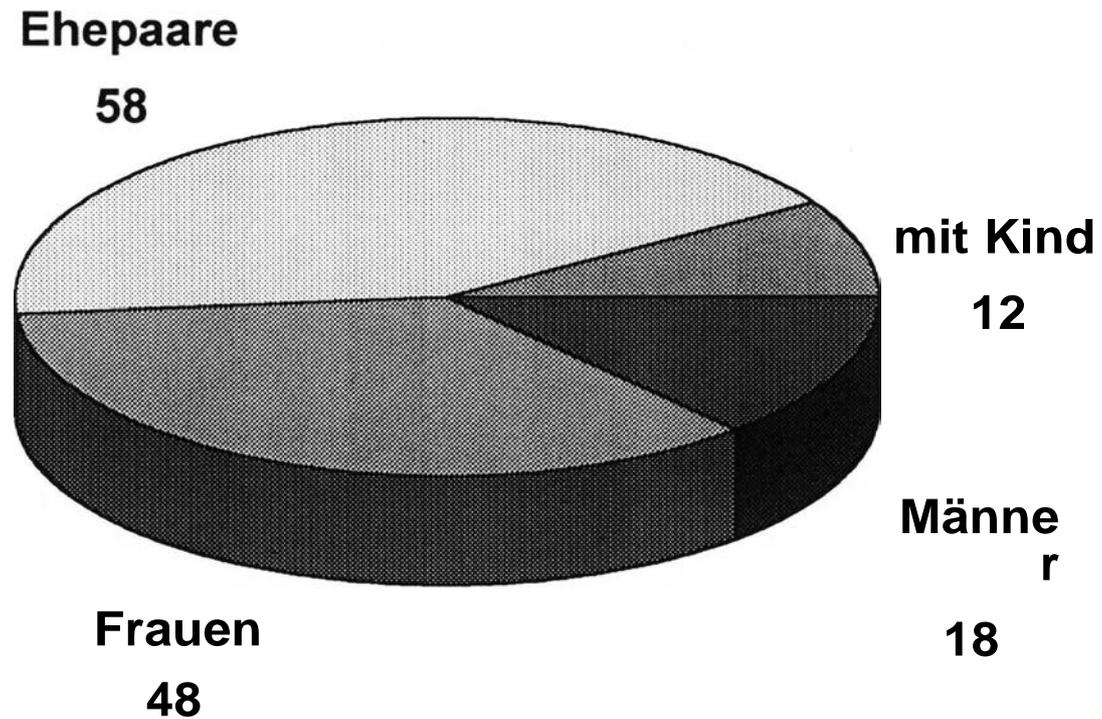
136 Haushalte

Stand 01.10.98



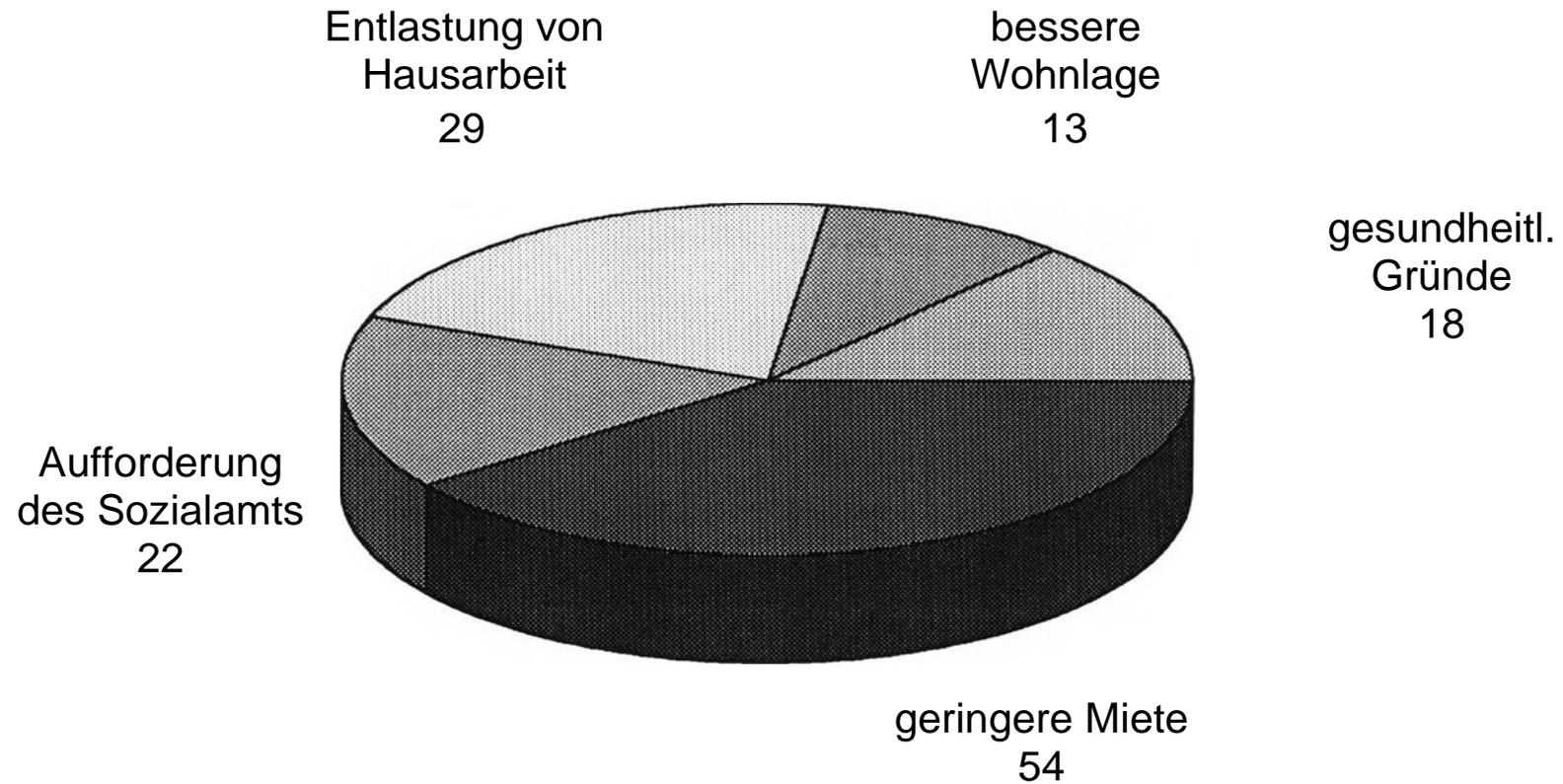
umgezogene Haushalte

Stand 01.10.98



Umzugsgründe

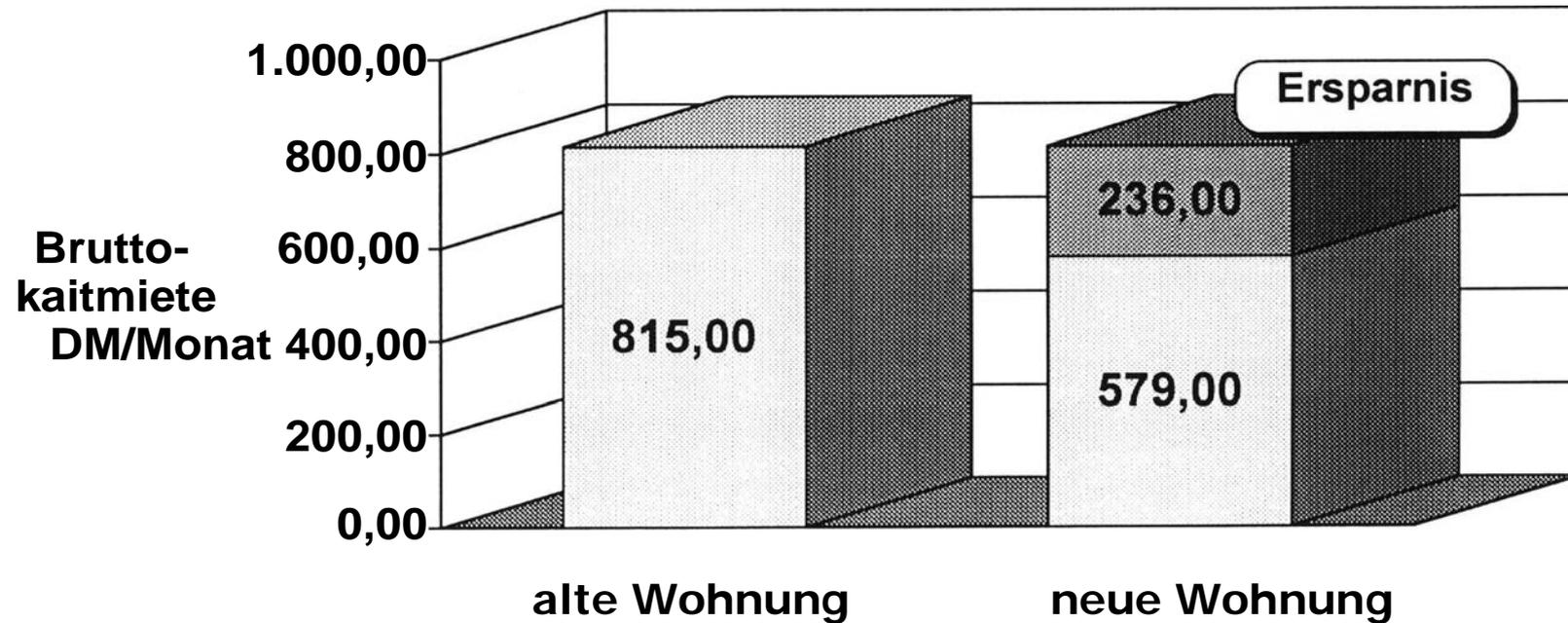
Stand 01.10.98



Mietersparnis

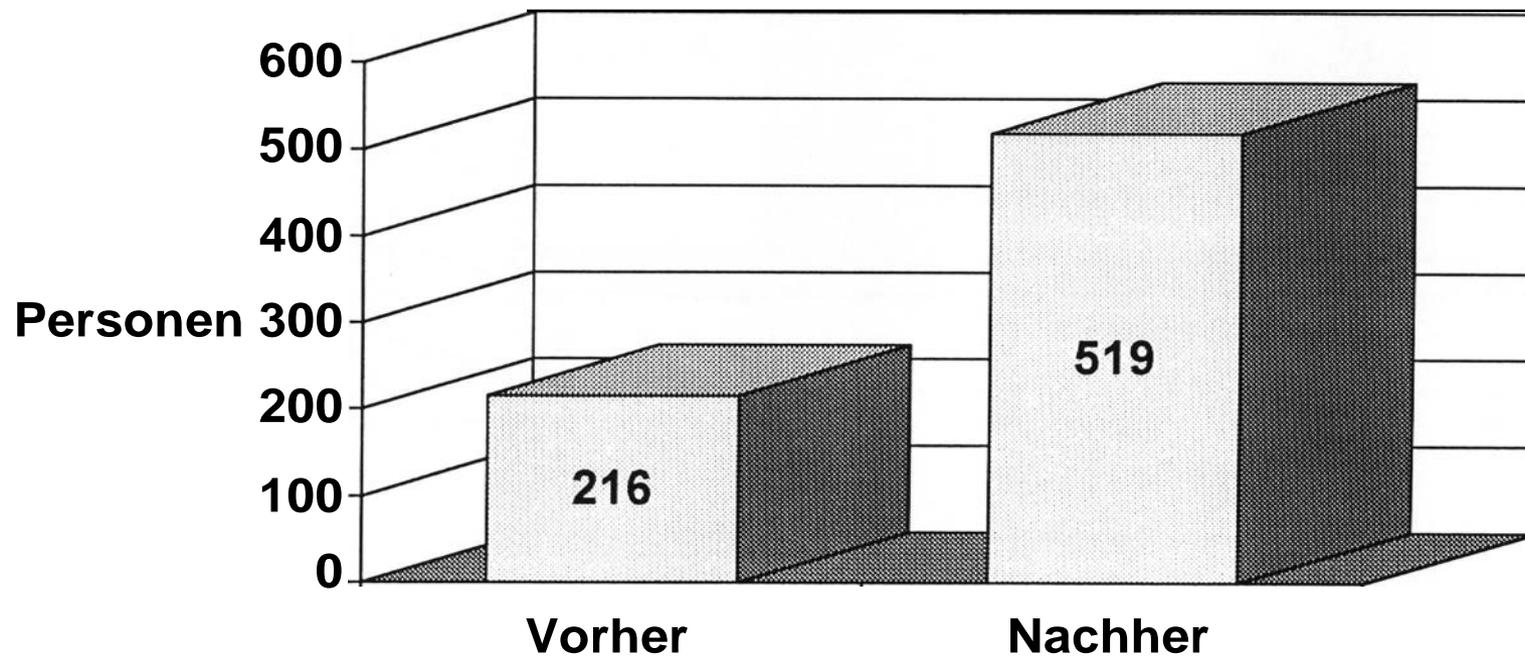
durchschnittlich pro Mieterhaushalt

Stand 01.10.98



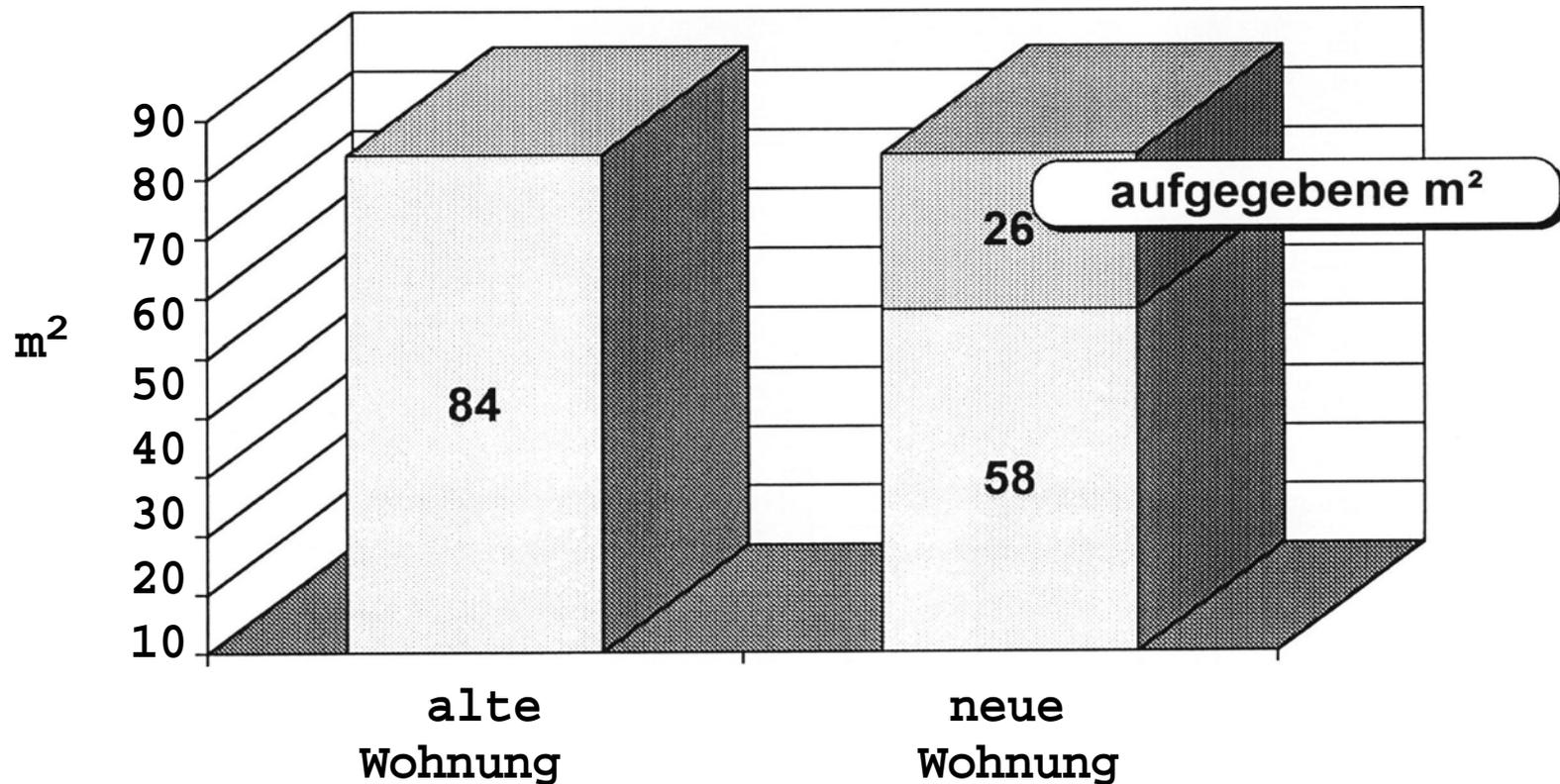
Personenzahl / Belegungssituation der aufgegebenen Wohnungen

Stand 01.10.98



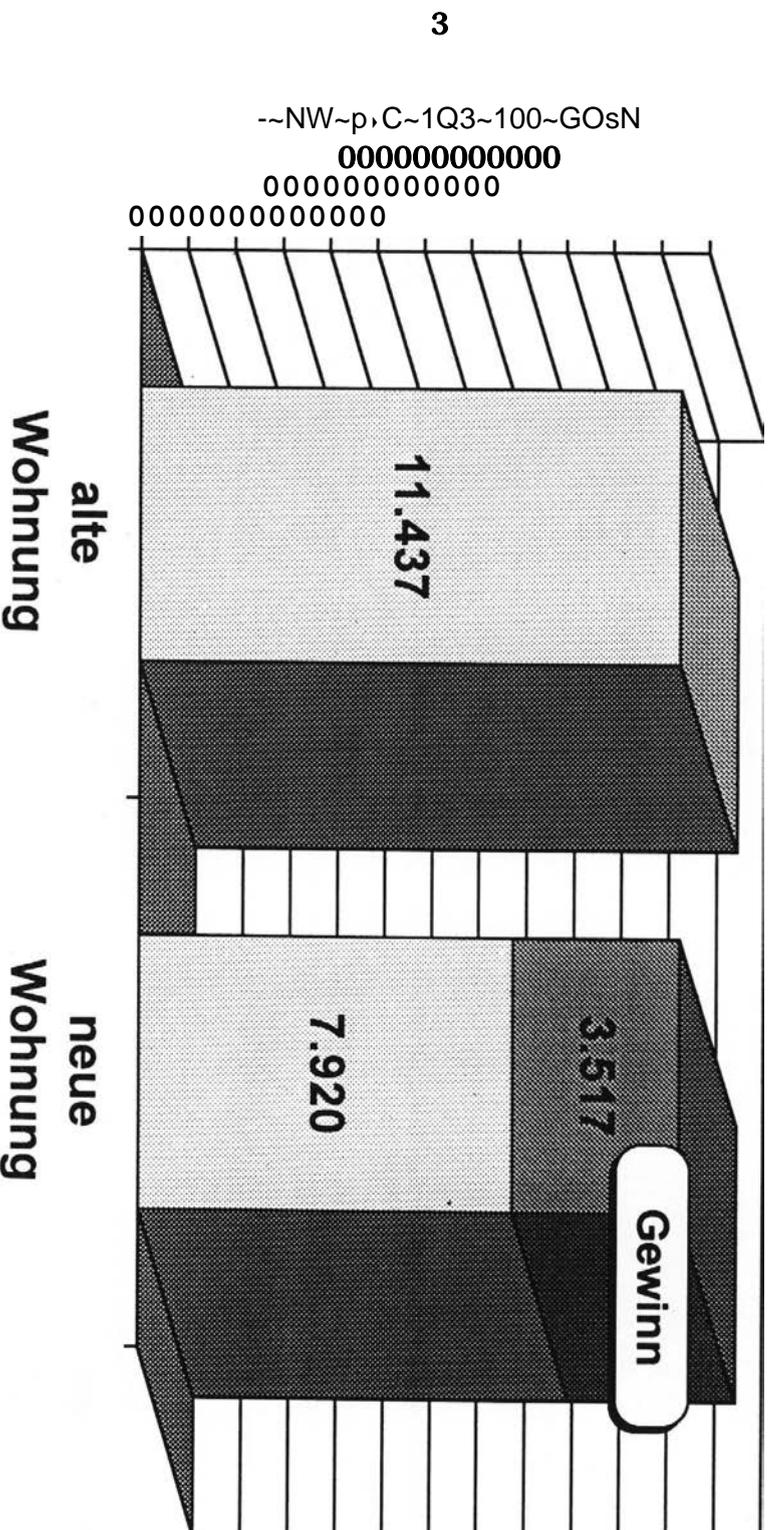
durchschnittliche Wohnungsgröße

Stand 01.10.98



Wohnflächengewinn durch die Umzüge

Stand 01.10.98



**»Umzugsmanagement
und Wohnberatung«
Ein Projekt der Stadt Hagen - Amt
für Wohnungswesen**

**Gerd-Reiner Voss,
Stadt Hagen, Amt für Wohnungswesen**

Die Nachfrage nach wohnbegleitenden Dienstleistungen steigt im Alter an - und dabei vorwiegend bei den »jüngeren Alten«. Entsprechende Angebote in vorhandenen Siedlungsgebieten und Wohnvierteln mit guter Infrastruktur bilden auch eine sinnvolle Kombination zum Umzugsmanagement.

**1. Umzugsmanagement muß im Gesamt-
kontext »Wohnen im Alter« eingebettet
sein**

Wenn es um Wohnungsfragen geht, spielt die Frage der Wohnqualität eine immer größere Rolle. Im Zuge des demographischen Wandels und der veränderten (Lebens-)Bedingungen werden gerade auch die Wohnbedürfnisse älterer Menschen künftig noch mehr als heute Schwerpunkt sowohl der Wohnungs-, als auch der Altenpolitik sein.

Schwerpunkt des heutigen Themas sind zwar die Bereiche Umzugsmanagement und Wohnberatung sowie die Ergebnisse unseres Hagener Pilotversuchs - wenn es dabei aber um die Frage geht, wie sich die Akteure des Wohnungsmarkts und sich die Kommunen und die örtliche Wohnungswirtschaft auf die Herausforderungen einstellen können, so muß das Umzugsmanagement zwingend im Gesamtkontext mit weiteren »Bausteinen« rund um das Thema Wohnen im Alter betrachtet werden.

Zum Gesamtkontext »Wohnen im Alter« gehören

die altengerechte Wohnraumanpassung,
eine stärkere Beachtung des Wohnumfelds,
der Neubau von altengerechten oder
besser barrierefreien Wohnungen
sowie

Initiativen in Richtung neuer Wohnformen,
z.B. dem sogenannten »Service-Wohnen«
in Form einer altersgerechten
Wohnungsausstattung mit einem
wohnbegleitenden Dienstleistungsange-
bot.

Nach unseren Erkenntnissen dürfte sich das »Service-Wohnen« als die Wohnform der Zukunft herauskristallisieren. Hier hat es gerade in jüngerer Vergangenheit durch die Sensibilisierung von Investoren und darauf aufbauender gemeinsamer Anstrengungen viel Bewegung gegeben.

Demgemäß ist das Umzugsmanagement in Hagen neben den anderen genannten Bausteinen in eine Gesamtkonzeption zum »Wohnen im Alter« eingebettet.

Auf der anderen Seite waren und sind natürlich auch heute noch sehr viele Familienwohnungen unterbelegt. Wie sich gezeigt hat, verbleiben gera-

Wohnberatungsstelle beim Amt für Wohnungswesen

Ausgehend von den dabei entwickelten Zielsetzungen ist für die Bereiche *Umzugsmanagement*, *Wohnungsanpassungsberatung* und *Information und Beratung in Fragen des altengerechten Wohnens* vor nunmehr fast 4 Jahren beim Amt für Wohnungswesen die Wohnberatungsstelle für ältere Menschen eingerichtet worden.

Diese Wohnberatung war zunächst für eine zweijährige Pilotphase konzipiert und mit vier Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (zwei Sozialpädagoginnen, ein technischer Mitarbeiter und ein Verwaltungs-Mitarbeiter) besetzt, die im Rahmen einer Arbeitsbeschaffungsmaßnahme vom Arbeitsamt gefördert worden war.

Nach Ablauf der Erprobungsphase und Auslauf der Förderung des Arbeitsamts wird die Beratungsstelle aufgrund der erzielten Ergebnisse und gewonnenen Erfahrungen, aber auch angesichts anderer Synergieeffekte inzwischen als dauerhafte Service-Einrichtung des Wohnungsamtes weitergeführt.

Wohnberatung - konzeptionelle Ausgangsüberlegungen

Bei den Vorüberlegungen zur Errichtung der Wohnberatungsstelle und dabei auch der Konzeption eines Angebots im Umzugsmanagement spielten folgende Tendenzen und Rahmenbedingungen eine wesentliche Rolle:

Ein hauptausschlaggebender Punkt war die angespannte Wohnungssituation - damals sicherlich mehr als heute - mit der Folge, daß vor allem jüngere Familien mit Kindern unter dem knappen Angebot an ausreichend großen und familiengerechten Wohnungen litten und häufig nicht in der Lage waren, sich selbst auf dem Wohnungsmarkt zu versorgen - und das um so mehr, als sie den einkommensschwächeren Teil der Bevölkerung zuzurechnen waren.

Ein weiterer Aspekt war die parallel zur angespannten Wohnungssituation ebenso kritische Finanzlage der öffentlichen Haushalte, die erwarten ließ, daß Bund, Länder und Kommunen in den folgenden Jahren kaum in der Lage sein würden, die Mittel für den Wohnungsbau zu erhöhen. Auch insofern kommt wohnungspolitisch einem effektiven Mitteleinsatz und kreativen Lösungen im vorhandenen Wohnungsbestand entscheidende Bedeutung zu. Zudem wäre eine alleinige Konzentration auf den Wohnungsneubau auch gar nicht erstrebenswert und notwendig, da sinnvolle Bestandsregelungen durchaus möglich und darüber hinaus auch flächenschonend sind.

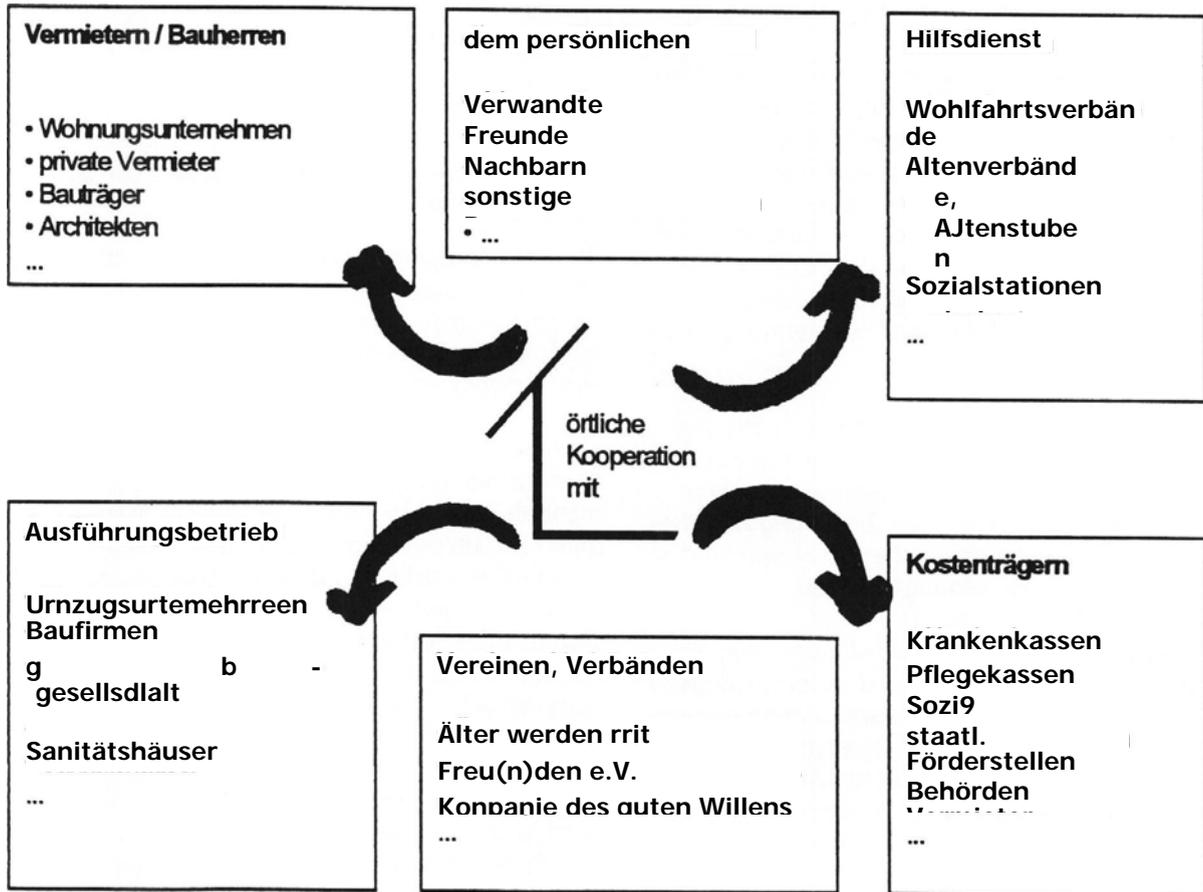
Vierter und ebenso wichtiger Aspekt war der eingangs bereits angesprochene demographische Wandel in der Bundesrepublik mit einem überproportional wachsenden Altenanteil bei weiter steigender Lebenserwartung. Ist heute jeder 5. Bundesbürger über 50 Jahre alt, so wird es im Jahr 2030 nach den Prognosen bereits jeder 3. Bundes-

Die Wohnungsbestände der Wohnungsunterneh-

men weisen häufig sogar noch einen deutlich höheren Altenanteil auf. Das macht deutlich, welches Interesse und welche Verantwortung auch auf Seiten der Wohnungswirtschaft bestehen dürften. Als Beispiel sei die Altersstruktur der Mieter einer größeren Hagener Wohnungsgenossenschaft genannt. Dort sind schon heute 39% der Mieter über 60 Jahre alt. Das bedeutet: Dieses Wohnungsunternehmen hat in seiner Mieterschaft bereits heute eine Altersstruktur, wie sie für die gesamte Bundesrepublik erst für das Jahr 2030 prognostiziert wird.

Die Gruppe der älteren Menschen ist keinesfalls homogen, im Gegenteil werden ihre Lebensbedürfnisse zunehmend vielfältiger. Eines dürfte jedoch bei allen älteren Menschen gleich sein - sie alle wollen möglichst lange ihre Selbständigkeit und ihren individuellen Lebensstil beibehalten. Sie wollen in ihrem »Zuhause«, in ihrer vertrauten Umgebung bleiben und nicht in einem Heim leben, wo sie einem festen Reglement unterliegen würden und ihren Tagesablauf und Speisezettel nicht mehr

Netz der Wohnberatung



selbst bestimmen könnten.

deutlich gesteigert werden.

Zusammengefaßt hat die Wohnberatungsstelle daher das Ziel, die Wohnsituation älterer Menschen zu verbessern und ihnen, solange es geht, selbständiges Leben in vertrauter Umgebung zu ermöglichen. Ein weiteres Ziel ist die gleichzeitige Gewinnung von Wohnraum für Familien durch Optimierung der Wohnraumverteilung sowie eine flächen- und ressourcensparende Wohnungsbestandspolitik.

Das Modellprojekt der Wohnberatung bzw. des Umzugsmanagements greift daher gezielt die beiden Ansätze *Angebot von Wohnalternativen* und *Angst vor den Umständen eines Umzugs* auf. Hierzu wurde ein Angebot konzipiert, das ein komplettes Service-Paket mit einer umfangreichen Palette

4. Umzugsmanagement in Hagen

Aus den statistischen Grundlagendaten wird deutlich, daß viele ältere Menschen allein oder zu zweit in großen Wohnungen leben, die sie seinerzeit mit der Familie bezogen haben. Inzwischen sind die

Kinder aus dem Haus, vielfach ist auch der Partner verstorben, die Wohnung ist ihnen eigentlich zu groß. Häufig bleiben die älteren Menschen dennoch in dieser Wohnung. Und zwar nicht, »weil man einen alten Baum nicht verpflanzen kann«, sondern nach unseren Erfahrungen oft nur mangels echter Alternativen und/oder weil sie einfach die Umstände und Kosten eines Umzugs scheuen.

Durch verschiedene Untersuchungen, insbesondere durch das Forschungsprojekt der Schader-Stiftung zur Frage der »Umzugswünsche und Umzugsmöglichkeiten« älterer Menschen ist mittlerweile jedoch eindeutig belegt, daß durchaus eine grundsätzliche Bereitschaft besteht, eine zu groß gewordene Wohnung zugunsten einer kleineren aufzugeben. *Die Zahlung einer reinen Umzugsprämie, wie in der Vergangenheit vielerorts versucht, ist in der Regel jedoch kein Anreiz!*

So kommt auch der genannte Forschungsbericht u. a. zu zwei wesentlichen Kernaussagen:

die Umzugsmobilität älterer Menschen ist wesentlich höher als bislang häufig angenommen

mit zunehmendem Alter wird die Bedeutung von Umzugshilfen immer zentraler, Umzugsmanagement gehört zu den »Top-Mobilitätsfaktoren«. Mit der Beratung zu Wohnalternativen bei gleichzeitigem Angebot von Unterstützungsleistungen kann die Wohnmobilität älterer Menschen

von Dienstleistungen umfaßt, wie im einzelnen etwa:
umfassende Beratung und Sensibilisierung zur gegenwärtigen Wohnsituation, zu den Perspektiven eines Umzugs in eine kleinere, »beherrschbare« Wohnung und zu möglichen Hilfen;
Suche und gemeinsame Auswahl einer geeigneten Wohnung in enger Zusammenarbeit mit einem örtlichen Wohnungsunternehmen und privaten Vermietern;
Vorbereitung der neuen Wohnung durch evtl. notwendige Anpassungsmaßnahmen und Vermittlung weiterer Hilfen (z.B. Notrufsystem, andere Wohnhilfen);
Abklärung aller Finanzierungsfragen und sonstiger Hilfemöglichkeiten z.B. durch Krankenkassen, Pflegekassen und andere Sozialträger;
Organisation und Finanzierung des Umzugs;
Abwicklung aller Ummeldeformalitäten (Einwohnermeldeamt, Post, Telefon und dergleichen) sowie
nachgehende Hilfen wie etwa die Vermittlung weiterer Service- und Betreuungsleistungen, Kommunikation und anderes mehr.

Im Rahmen dieser Dienstleistungen hat sich eine sehr gute Zusammenarbeit mit der Wohnungswirtschaft, den Wohlfahrtsverbänden, mit Pflegediensten, Kranken- und Pflegekassen, der Sozialverwaltung und anderen Organisationen entwickelt. Öffentlichkeitsarbeit hat sich im Verlaufe des Projekts als äußerst wichtig und wirkungsvoll gezeigt. Durch die Informationsveranstaltungen in Altenstuben, Begegnungsstätten und auf Wochenmärkten - also dort, wo man ältere Menschen antreffen kann -, bei Verbänden und Kooperationspartnern sowie durch die Teilnahme an Messen und durch eigene Ausstellungen ist es gelungen, die Wohnberatungsstelle als bürgernahe Serviceeinrichtung bekanntzumachen. Eine erstaunlich große Resonanz ergab sich durch die Berichterstattung in den örtlichen und in vielen überörtlichen Medien. Nach jeder Präsentation und nach jeder Berichterstattung über einen »erfolgreichen« Umzug wandten sich neue Interessenten an die Wohnberatungsstelle.

Wichtig ist ebenso, daß eine gute Vertrauensebene zwischen den älteren Menschen und der Beratungsstelle geschaffen werden kann, im Sinne von »mir

soll weitergeholfen werden, *ich* stehe im Mittelpunkt der Bemühungen und nicht nur meine große Wohnung« - auf der anderen Seite aber auch »ich kann jetzt gleichzeitig jüngeren Familien helfen«. Das Motto »*alt hilft jung durch Wohnungstausch*« haben wir aus der Überlegung heraus gewählt, daß sich ältere Menschen selbst nicht so gerne als hilfsbedürftig ansehen und die Hilfe

für Ältere auch nicht überbetont werden sollte. Denn gerade hier sind die Älteren in der Lage, den Jüngeren zu helfen. Hinzu kommt, daß sich viele noch gut an ihre eigene Situation in der Vergangenheit erinnern können, und daran, wie schwierig es für sie selbst war, eine ausreichend große und bezahlbare Familienwohnung zu bekommen.

Förderung z.B. über den ersten Förderweg in Nordrhein-Westfalen bedeutet dies eine Fördersumme von rund 14,5 Millionen DM!

5. Ergebnisse und Erfolgsfaktoren des Umzugsmanagements

Im Rahmen des Umzugshilfeangebots sind im Zeitraum von 1995 bis 1997 insgesamt 404 Umzüge »von groß auf klein« erfolgt. Hinzu kamen eine Reihe von Umzügen aus sozialen bzw. altenpolitischen Gründen, bei denen keine Raumgewinne zu verzeichnen waren. Die Ergebnisse des Jahres 1998 bewegen sich im gleichen Rahmen.

Durch die 404 Umzüge wurden insgesamt 505 Räume mit einer Gesamtwohnfläche von 9.825 m² gewonnen. Dieser »Gewinn« ist die Differenz zwischen alter und neuer Wohnfläche der umgezogenen Haushalte.

Der finanzielle Gesamtaufwand für Umzugshilfen, d.h. für Übernahme von Umzugskosten, betrug rund DM 946.000 (1995 = DM 290.000, 1996 = 336.000, 1997 = 320.000). Diese Mittel werden im Rahmen des kommunalen Wohnungsbauprogramms vom Rat der Stadt Hagen bereitgestellt.

Dies entspricht:
einem Gewinn von 24,3 m² Wohnfläche je Umzug,
bei durchschnittlichen Ausgaben von DM 2.340 je Umzug oder
DM 96 je Quadratmeter gewonnene Wohnfläche.

Und die älteren Menschen sind zufrieden mit ihrer neuen, ihren spezifischen Bedürfnissen besser entsprechenden Wohnung - zudem sind mehrere Hundert Familien glücklich, auf diesem Wege eine bezahlbare Wohnung mit Kinderzimmer(n) erhalten zu haben.

Würde man den auf diese Weise im vorhandenen Bestand gewonnenen Wohnraum neu bauen müssen, erforderte dies bei Baukosten von z.B. DM 3.000 je qm Wohnfläche einen Investitionsaufwand von rund 29,5 Millionen DM! Bei einer öffentlichen

Dieser Vergleich macht deutlich, wie wichtig es neben den altenpolitischen Aspekten allein aus wohnungspolitischer Sicht ist, sich aktiv um Bestandsregelungen mit dem Ziel einer besseren Verteilung vorhandenen Wohnraums zu kümmern, zumal sie einer flächensparenden Wohnungspolitik sehr entgegenkommen.

Auch im Bereich der Wohnungswirtschaft dürfte ein großes Interesse an solchen Bestandsregelungen bestehen. Stichworte hierzu sind: Bindung der Mieter an das Unternehmen, bessere Versorgung sowohl von älteren, als auch jüngeren Mietern, bei denen es sich ja vielfach um die Kinder der Altmietler in der Haushaltsgründungsphase handelt, Mieterzufriedenheit etc.. Dies zeigen auch die Erfahrungen verschiedener Wohnungsunternehmen in der Bundesrepublik, die ebenfalls innerhalb ihres Wohnungsbestands ein solches Umzugsmanagement betreiben.

Aber auch andere Ergebnisse und Erfahrungen sind als »Erfolgsfaktoren« für ein Umzugsmanagement-Angebot von Bedeutung und besonderem Interesse. Ein »erfolgreicher« Umzug spricht sich im Umfeld schnell herum und macht anderen Mut, einen solchen Schritt ebenfalls näher in's Auge zu fassen.

Unabdingbar sind daher individuelle Ansprache und absolute Freiwilligkeit sowie persönlich bekannte Bezugspersonen in der Beratungsstelle, die sich der Probleme, Wünsche und Vorstellungen annehmen und die nötigen Dinge abschließend und umfassend bearbeiten.

Bei der Wohnungsauswahl sind Umzüge im gewohnten Umfeld der Regelfall. In den ersten drei Jahren ist mit 55% die eindeutige Mehrheit aller Umzüge innerhalb desselben Stadtteils erfolgt. Rund 31% der Umziehenden blieben noch näher am alten Wohnort und innerhalb des angestammten Wohnviertels.

Dies darf allerdings nicht darüber hinwegtäuschen, daß im Rahmen unseres *gesamtstädtischen* Angebots fast 40% der Umgezogenen den Stadtteil gewechselt haben. Hierfür waren verschiedene Gründe maßgebend, etwa die Nähe zu den Kindern, zu Verwandten oder anderen Bezugspersonen. Aber auch ein attraktives Wohnungsangebot oder andere

individuelle Beweggründe führten zum Verlassen des angestammten Stadtteils.

Selbstverständlich sollte sein, daß die neue Wohnung nicht *nur* kleiner ist, sondern über die Eigenschaften und Ausstattungsmerkmale verfügt, die es den älteren Menschen ermöglichen,

dort möglichst lange und möglichst selbständig wohnen zu bleiben. Gegebenenfalls ist die neue Wohnung vor dem Umzug entsprechend zu »verbessern«. Auch dieser Aspekt spricht für einen über das reine Umzugsmanagement hinausgehenden Ansatz und für eine Zusammenfassung der Bereiche Umzugsmanagement und Wohnraumanpassung. Der Wohnungstausch von groß auf klein ist als die erste, nämlich größenmäßige Form der Wohnraumanpassung zu verstehen.

Die Mietsumme für die neue Wohnung bewegt sich nach unseren Erfahrungen häufig auf dem Niveau der Altmiete. Es ist zu berücksichtigen, daß die Wohnflächenbasis zunächst deutlich geringer wird und auch die Bewirtschaftungskosten, die sich ja mittlerweile zu einer zweiten Miete entwickelt haben, in einer kleineren und in den meisten Fällen auch neueren Wohnung geringer sind. Aber selbst eine höhere Mietsumme wurde angesichts der erlangten Sicherheit und Bequemlichkeit in Kauf genommen - viele ältere Menschen sind durchaus bereit, für eine altengerechte Versorgung auch eine höhere Belastung zu tragen. Ein besonderes Hemmnis ergab sich nach unseren Beobachtungen in der Regel dadurch jedenfalls nicht.

Nicht zuletzt sollten alle Anstrengungen darauf gerichtet sein, zusammen mit dem beauftragten Umzugsunternehmer Bedingungen für einen möglichst streßfreien Umzug zu schaffen, denn auch die Umstände des Umzugs bereiten den älteren Menschen häufig die größten Sorgen.

Bedürfnissen entspricht. So passen z.B. Rollstuhl oder Gehhilfe oft nicht durch die Badezimmertür, die Höhe von Waschbecken und WC ist häufig ungeeignet, Duschen und Badewannen können aufgrund räumlicher Enge oder baulicher Gegebenheiten nicht mehr genutzt werden, Fenster können aufgrund falscher Griffhöhen nicht mehr geöffnet werden, auf einem glatten Boden kommen ältere Menschen leicht ins Rutschen,

6. Beratung zur Wohnraumanpassung

Der Neubau von Altenwohnungen oder der Umzug in eine altenfreundliche Wohnung kann allerdings nur einem kleinen Teil älterer Menschen weiterhelfen. Die meisten wohnen und bleiben in ihren alten Wohnungen. Problematisch wird dies aber dann, wenn die Wohnung nicht mehr den sich ändernden

Kücheneinrichtungen sind oft mangelhaft oder unpraktisch - die Liste ließe sich noch leicht fortsetzen.

Architekten, Wohnungsunternehmen und anderen Vermietern.

Solche Mängel machen nicht nur den älteren Menschen, sondern auch ihren Pflegern und Betreuern das Leben schwer. Letzte Konsequenz kann dann sein, daß die vertraute Wohnung und Umgebung aufgegeben werden muß und ein ansonsten vielleicht noch nicht notwendiger Wechsel in ein Alten- und Pflegeheim erfolgt.

Häufig sind es aber nur Kleinigkeiten, die sich als Gefahrenquelle oder Erschwernis herausstellen. Dabei sind sinnvolle Maßnahmen, die die Wohnverhältnisse den altersbedingten Handicaps bzw. der jeweiligen Behinderung anpassen, die Pflege- und Betreuungssituation erleichtern und damit die Beibehaltung der eigenen Wohnung ermöglichen, oft gar nicht so schwer durchzuführen. Totalrenovierungen mit Grundrißveränderungen und Eingriffe in die Bausubstanz sind meist gar nicht nötig. Es genügen vielfach kleinere bis mittlere Eingriffe, Reparaturen, eine Umorganisation der Wohnung und/oder eine Veränderung der Einrichtung.

Ziel der Wohnberatung ist es daher auch hier, einem Verlust an Selbständigkeit vorzubeugen und die selbständige Lebens- und Haushaltsführung älterer Menschen in ihrem Wohnumfeld durch Wohnhilfen und Anpassungsmaßnahmen zu erhalten, zu fördern oder wiederherzustellen, wobei die Aufgaben liegen in

der Beratung der älteren Menschen und ihrer Angehörigen bzw. Bezugspersonen über Anpassungsmaßnahmen und/oder Alltagshilfen in der Wohnung der Ratsuchenden;

Unterstützungsmanagement, d.h. Aufstellung von Finanzierungsplänen, Verhandlungsgespräche mit möglichen Kostenträgern, Vermittlungsgespräche mit beteiligten Partnern, Vorbereitung, Begleitung und Kontrolle der nötigen Anpassungsmaßnahmen etc.;

intensive Öffentlichkeitsarbeit mit dem Ziel, das Beratungsangebot bekannt zu machen und Hinweise auf altersgerechtes Wohnen zu geben, so daß kleinere Maßnahmen selbst umgesetzt werden können, sowie

Kooperation mit sozialen Einrichtungen und Organisationen, Sanitätshäusern,

7. Finanzierung der Wohnberatung

Die Wohnberatungsstelle ist seit Mitte 1995 auch eingegliedert in das Modellprojekt »Wohnberatung für ältere Menschen« des Landes Nordrhein-Westfalen. Es wurde 1995 und 1996 durch das Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales Nordrhein-Westfalen durch einen Sachkostenzuschuß gefördert, aus dem vor allem die Aufwendungen für die Öffentlichkeitsarbeit und ein Teil der Ausstattung bestritten werden konnten.

Das Modellprojekt des Landes wurde von der Universität Bielefeld wissenschaftlich begleitet. Dabei wurde eine umfassende Analyse der Leistungen und Wirkungen von Beratung zur Wohnungsanpassung erstellt, die die soziale und auch wirtschaftliche Effektivität und Effizienz der Beratungstätigkeit nachdrücklich belegt. Neben dem individuellen Gebrauchsnutzen für die älteren Menschen selbst durch Steigerung der Wohn- und Lebensqualität ergibt sich danach durch Wohnungsanpassung auch ein erheblicher wirtschaftlicher Nutzen, der in dem sehr umfangreichen Untersuchungsbericht in verschiedenen Modellrechnungen im Detail dargestellt ist.

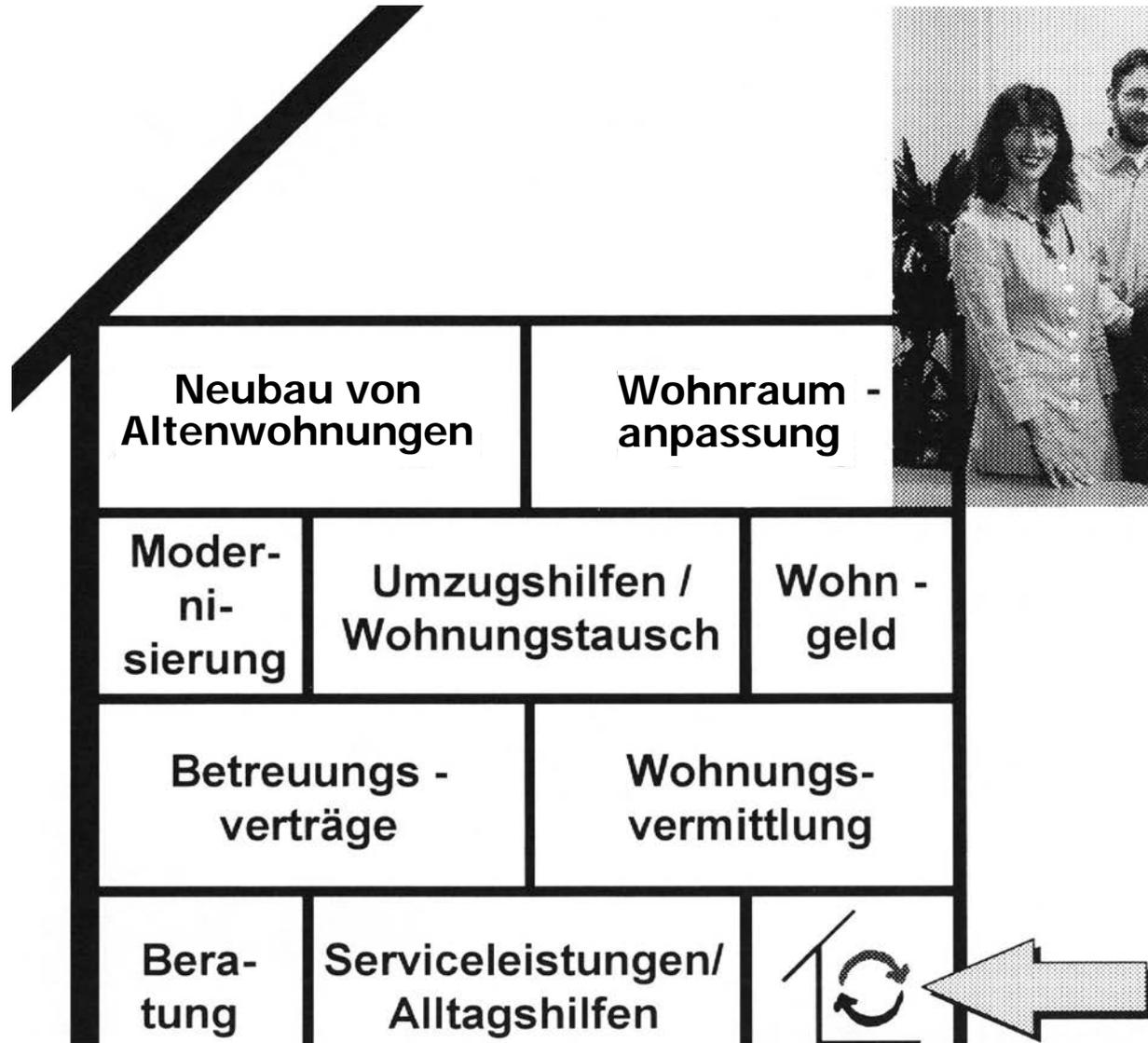
Errechnet wurden dabei sowohl die volkswirtschaftlichen Gesamteinsparungen als auch die jeweiligen Einsparungen bei den Sozialhilfeträgern, den Pflegekassen und den Selbstzahlern. Diese Einsparungen resultieren insbesondere daraus, daß durch Wohnungsanpassungsmaßnahmen Heimunterbringungen vermieden oder hinausgezögert und ambulante Pflegeleistungen eingeschränkt werden können.

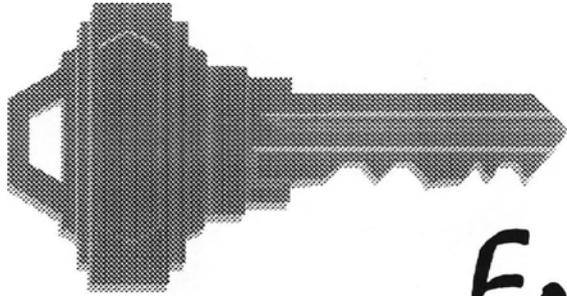
Wohnberatung ist auch nach dem Tenor des Forschungsberichts also gerade in Zeiten knapper Kassen sinnvoll. Auf der Grundlage dieses Gutachtens und der bisherigen Erfahrungen der Wohnberatungsstellen hat das Sozialministerium mit den Landesverbänden der nordrhein-westfälischen Pflegekassen intensive Verhandlungen über die Finanzierung von Wohnberatungsstellen geführt und zu einem erfreulichen Abschluß gebracht. Vereinbart wurde ein bundesweit

wohl einmaliges Finanzierungsmodell, nach dem die Kosten einer Beratungsstelle gedrittelt und gemeinsam von Land, den Pflegekassen und der jeweiligen Kommune getragen werden. Wie bereits erwähnt, werden die eigentlichen Umzugskosten von der Kommune getragen.

Angesichts der von der Arbeit der Wohnberatung beim Umzugsmanagement und der Wohnungsanpassungsberatung ausgehenden Effekte und Einsparungsmöglichkeiten nicht zuletzt auch bei der Sozialhilfe, der aufgezeigten Kostenbeteiligung und der Resonanz der Wohnberatungsstelle als bürgernahe Service-Einrichtung haben sich die politischen Gremien dafür ausgesprochen, die Wohnberatungsstelle mit drei Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern fortzuführen und die Aufgaben auch über die zweijährige Pilotphase hinaus wahrzunehmen.

~,~ WOHNSTATUN HAGEN





zrem%

**WOHNEKAT1 IN
HAGEN**

Erfolgsfaktoren

UMZUGSMANAGEMENT



Öffentlichkeitsarbeit

4/ individuelle Ansprache, Vertrauen

4/ persönlich bekannte Bezugsperson

4i/ absolute Freiwilligkeit

4/ quartiersbezogene Wohnungsauswahl

4/ geeignete Stockwerkslage
zusätzliche Wohnausstattung
angemessene Neumiete
4/ streßfreier Umzug

Ein neues Dienstleistungspaket »Wohnen im Alter« bei der SAGA

**Dieter Wagner,
SAGA Hamburg**

1. Verbesserung der Kundenorientierung als Unternehmensziel der SAGA

Ein Unternehmen der Wohnungswirtschaft kommt mit Blick auf die Situation seiner Kunden nicht umhin, gesellschaftliche Entwicklungen zu beobachten. Wir fragen uns, welche Entwicklungen aus unternehmerischer Sicht bedeutsam sind, vor allem für die Situation in den Wohngebieten, in denen wir Bestände haben. Beispiele für solche Entwicklungen sind:

der dynamische Altersprozeß unserer Gesellschaft,
die Zunahme der Zuwanderung,
die Zunahme von Single-Haushalten,
die wachsende Bedeutung der Kommunikationstechnologie,
strukturelle Arbeitslosigkeit,
wachsende Jugendkriminalität und Sparmaßnahmen im Sozialbereich.

Die Antwort der SAGA auf diese Entwicklungen ist »Soziales Management«. Bei der SAGA verstehen wir darunter die gesamte Ausrichtung des Unternehmens auf die Situation unserer Kunden. Konkrete Beispiele für Soziales Management des Unternehmens sind:

die dezentrale Organisation der Wohnungsverwaltung,
Belegungskonzepte, Belegungsvertrag, Betriebskostenmanagement, (Stadtteil-) Marketing, Stadtteilmanagement, Infrastrukturverbesserung im Stadtteil, zielgruppenspezifische Angebote/Projekte und regelmäßige Mieterbefragungen.

Kundenorientiertes Vorgehen beinhaltet auch die Entwicklung von Angeboten und Dienstleistungen für bestimmte Zielgruppen. Im folgenden stelle ich Ihnen das Konzept der SAGA für die Zielgruppe der älteren Kunden vor,

Die demographischen Prognosen weisen auf einen dynamischen Altersprozeß unserer Gesellschaft hin. Aus der Mieterbefragung 1997 geht hervor, daß der Anteil der älteren Mieter bei der SAGA schon jetzt überdurchschnittlich hoch ist. Die Vorhersagen gehen davon aus, daß der überwiegende Teil der älteren Mieter bis ins hohe Alter in ihrer Mietwohnung in vertrauter Umgebung wohnen bleiben möchte.

2. Dienstleistungspaket »Wohnen im Alter bei der SAGA« - ein Instrument der Kundenbindung

Die SAGA wirbt mit einem Dienstleistungspaket »Wohnen im Alter bei der SAGA« um ältere Mietinteressenten und bietet älteren Mietern einen besonderen Service an, der eine langfristige Bindung an die SAGA fördert und einen möglichst langfristigen Verbleib in einer Mietwohnung sichert. Aus Sicht des Unternehmens dient dieser Service zudem einer verbesserten Vermietbarkeit kleinerer Wohnungen sowie einer gezielten Wohnungsbelegung familiengerechter Wohnungen.

Das Dienstleistungspaket besteht aus den folgenden Elementen:

Wohnungstausch

Die SAGA hilft älteren Mietern, durch gezielte Beratung eine ihren Wünschen entsprechende kleinere Wohnung zu finden.

Umzugsmanagement

Das Umzugsmanagement erleichtert dem älteren Mieter den Umzug. Die Umzugsbereitschaft wird gefördert und die Tauschwilligkeit verstärkt.

Wohnungsanpassungsmaßnahmen

Die SAGA fördert und unterstützt die seniorenfreundliche Ausstattung von Wohnungen im Bestand, bei Neubau- und Modernisierungsvorhaben. Mieter werden über Ausstattungsmöglichkeiten und deren Finanzierung beraten.

Service-Wohnen im Bestand

Die SAGA strebt in allen Gebieten mit einem

hohen Anteil älterer Mieter
Kooperationsverträge mit Trägern der
Altenhilfe an und sorgt auf diesem Weg für
gebietsnahe Beratungs- und Betreuungsange-
bote und Gemeinschaftsveranstaltungen.

Seniorenwohnanlagen

Die SAGA bietet älteren Mietern in Seniorenwohnanlagen Möglichkeiten, in eigener Wohnung in Nachbarschaft mit anderen älteren Menschen zu wohnen.

Außenanlagengestaltung

Die SAGA berücksichtigt bei der Gestaltung der Außenanlagen die spezifischen Interessen von älteren Mietern

Ergänzende Projekte und Maßnahmen

Gebietsspezifische Initiativen und Projekte wie z.B. Wohnmodelle »Jung und Alt«, »Omahilfendienst« oder die Unterstützung von älteren Migranten werden durch die SAGA gefördert. Zentrale Angebote für Senioren unterstützen die gebietsbezogenen Aktivitäten.

Auf drei Elemente des Dienstleistungspakets wird im folgenden näher eingegangen.

2.1 Wohnungstausch

Ziel

Durch gezielte Hilfen und Beratung wird der Umzug von Senioren in kleinere, ihren Bedürfnissen besser gerecht werdende Wohnungen gefördert.

Maßnahmen

Persönliche Ansprache als oberstes Gebot in der Bearbeitung der vorhandenen Tauschgesuche und bei der Aufnahme von neuen Tauschinteressenten

Ansprache durch Brief, Telefonat oder Einladung zum Gespräch und Erfassung der persönlichen Wünsche, Bedürfnisse und evtl. notwendiger Hilfen

Gezielte Suche und Vermittlung einer geeigneten kleineren Wohnung

Einsatz der Mietinteressentenkartei, dabei hohe Priorität für Gesuche älterer Mieter

Individuelle Ansprache beim Angebot, erforderlichenfalls Begleitung bei Besichtigungen

Information über gebietsbezogene Kooperationsvereinbarungen und ggf. Vermittlung von Betreuungsleistungen
Beratung über

Werbung neuer Interessenten
Publikation der Tauschbörsen in der
Mieterzeitschrift WIR und in den
Geschäftsstellen
Direkte Ansprache von Mietern in Gebieten
mit
hoher Nachfrage nach größeren
Wohnungen

d) Finanzierung des Umzugsmanagements

Die Mieter tragen die entstehenden Kosten
und beantragen zum Ausgleich die
Umzugsprämie von der Freien und
Hansestadt Hamburg.

Die SAGA prüft die Möglichkeit einer Vorfinan-
zierung und einer Beteiligung im Einzelfall
(beim Freiwerden unterbelegter
Wohnungen).

2.2 Umzugsmanagement

Ziel

Das Umzugsmanagement unterstützt
tauschwillige Senioren beim
Wohnungstausch und fördert insbesondere
den Tausch derjenigen Senioren, für die ein
Umzug aus eigener Kraft eine zu große
Belastung bedeutet.

Leistungsangebot der SAGA

Die SAGA berät den tauschinteressierten
Mieter über das Leistungsangebot und
ermöglicht ihm einen Umzug zu ermäßigten
Konditionen auf Grundlage der Vereinbarung
mit dem Beschäftigungsträger Hamburger
Arbeit (HAB). Die Umzugsdienstleistung
enthält drei Varianten. Die Kostenberechnung
erfolgt auf Stundenbasis und ist abhängig
vom Auftragsvolumen. Die angeführten Preise
beziehen sich auf eine beispielhafte
Modellrechnung.

Die Grundleistung inkl. Montagearbeiten
kosten ca. DM 1.600,- brutto.

Das Paket zum »Erweiterte Betreuung«
enthält u.a. Hilfe bei Regelungen mit
Versorgungsunternehmen und kostet ca.
DM 2.000,-.

Das Paket »Vollbetreuung« enthält
zusätzlich u.a. Unterstützung bei
Behördengängen und kostet ca. DM
2.900,-.

c) Umsetzung

Abschluß der Vereinbarung

»Umzugsmanagement« mit der HAB

Information der tauschinteressierten Mieter
im Rahmen der Pflege der vorhandenen
Tauschgesuche

Werbung neuer Tauschinteressenten durch
Be-
kanntmachung des
Umzugsmanagements

> Die SAGA strebt in Verhandlungen mit der Freien und Hansestadt Hamburg die Kostenübernahme des Umzugsmanagements statt der Auszahlung von Umzugsprämie an. Eine Kostenübernahme sollte für alle Prämienberechtigten erfolgen, für Einkommensüberschreiter in Form einer »gestaffelten Prämie«.

kein Anmietungshindernis.

Bausteine der seniorenfreundlichen Wohnungsausstattung:

> Beseitigung vorhandener Schwellen in der Wohnung und Montage von Dichtprofilen an Türunterkanten

2.3 Wohnungsanpassungsmaßnahmen

Ziel

Eine seniorenfreundliche Ausstattung bietet dem älteren Mieter altersgerechte Unterstützung beim Leben in der Wohnung. Seniorenfreundliche Wohnungsanpassungsmaßnahmen erhöhen die Umzugsbereitschaft tauschwilliger älterer Mieter in kleinere Wohnungen.

Bei bewohnten Wohnungen fördert das Serviceangebot den langfristigen Verbleib des älteren Mieters in der eigenen Wohnung und dient damit der Kundenbindung.

Leerwohnungen (vorzugsweise in altenfreundlicher Lage) werden durch die seniorenfreundliche Ausstattung für ältere Mieter attraktiver gemacht. Die Vermietbarkeit wird erhöht, der Leerstand vermindert. Zur Ausstattung als seniorenfreundliche Wohnungen sind 1,5-Zimmer-Wohnungen für eine Person oder 2,5-Zimmer-Wohnungen für zwei Personen geeignet, die sich im 1. Obergeschoß befinden und in Gebieten mit seniorenfreundlicher Infrastruktur (d.h. Hausarzt, Apotheke, Einkaufsmöglichkeiten, Nahverkehr) liegen.

Bei Neubau- und Modernisierungsvorhaben sollte vom Grundsatz her unter Berücksichtigung der Nachfrage ein Teil der Wohnungen behindertengerecht nach DIN 180251/11 und ein weiterer Teil seniorenfreundlich ausgestattet werden.

Seniorenfreundliche Ausstattung

Das Ausstattungspaket gewährleistet eine seniorenfreundliche Grundausrüstung. Die Bausteine können einzeln installiert werden. Bei schwerwiegenden Behinderungen sind weitergehende Anpassungen möglich. Die nachgerüsteten Wohnungen werden vorzugsweise wieder an Senioren vermietet. Die Ausstattung ist für andere Zielgruppen

Installation von Einhebel-Mischbatterien in Bad und Küche
Verlegung von rutschhemmenden Belägen in Bad und Küche
Einbau von Weitwinkelspion, zusätzlichem Schloß und Zweitongong
Prüfung der Elektrik, ggf. Ausstattung aller Räume mit zusätzlichen Steckdosen z.T. in Griffhöhe und großflächigen Schaltern und - bei Leerwohnungen und Wohnungstausch - im Einzelfall Verlegung aller Kabel unter Putz.

Mietermodernisierung. Sie bietet ihren Mietern das Basispaket oder Teile davon zu vergünstigten Bedingungen an.

c) weitergehende individuelle Maßnahmen

Wünsche nach individueller Anpassung, z.B. wegen schwerwiegender Behinderungen bedürfen der fundierten, fachlich qualifizierten persönlichen Beratung. Die SAGA informiert ihre Mieter und Mietinteressenten über die Möglichkeiten einer fachlichen Beratung. Die Beratung wird angeboten durch:

Verein Barrierefrei Leben e.V. Termine nach telefonischer Absprache mit Herrn Grosinski unter der Rufnummer (040) 29 99 56 52.

Mitarbeiter der bezirklichen Altenhilfe Sozialstationen und Pflegedienste, wenn sie die betreffenden Mieter bereits betreuen
Beratungsstellen der Polizei in Sicherheitsfragen

Die individuellen Anpassungsmaßnahmen werden von der SAGA ins Eigentum übernommen. Der Mieter ist nach Beendigung des Mietverhältnisses nicht zum Rückbau der Einbauten verpflichtet.

d) Finanzierung

Die SAGA finanziert die Bausteine des Basispakets als Serviceleistung bei Leerwohnungen in seniorengerechter Lage, bei kleinen Wohnungen für tauschwillige älterer Mieter bei Bedarf, bei Neubau- und Modernisierungsvorhaben, bei freiwerdenden Wohnungen in Seniorenwohnanlagen.

Die Ausstattung wird ggf. im Einzelfall als Wertverbesserung in die Mietberechnung einfließen. Die Anzahl auszustattender Wohnungen wird durch die Geschäftsstellen entsprechend ihrer Bedarfseinschätzung festgelegt.

Die SAGA fördert die seniorengerechte

Die seniorenfreundliche Ausstattung und weitergehende individuelle Anpassungsmaßnahmen können die Mieter unter bestimmten Voraussetzungen über die Krankenkasse, die Pflegeversicherung oder das Sozialamt finanziert werden. Die SAGA informiert die Mieter über diese Möglichkeiten.

Die zentralen Sprechzeiten dienen auch zur Beratung und praktischen Unterstützung von Vermietungssachbearbeitern und Hauswarten im Umgang mit älteren Mietern, die vereinsamt sind oder Probleme in der Hausgemeinschaft verursachen.

Die Finanzierung mit Mitteln der Wohnungsbaukreditanstalt unterhalb der DIN-Norm »Barrierefrei« ist in der Regel nicht vorgesehen, kann jedoch im Einzelfall objektbezogen beantragt werden. Die Vereinbarkeit mit anderen Förderungsrichtlinien muß beachtet werden. Die Anerkennung der Förderwürdigkeit erfolgt durch das Amt für Wohnungswesen.

Die Finanzierung von behindertengerechten Wohnungen nach DIN 18025 I/II wird durch die Wohnungsbaukreditanstalt gefördert. Die SAGA und die Wohnungsbaukreditanstalt verhandeln hierüber vorhabenbezogen.

3. Die SAGA-Seniorenberatung

Das gesamte Dienstleistungspaket wird durch besondere Sprechstunden von zwei Seniorenberatern angeboten, die die SAGA (vorläufig) zeitlich befristet für zwei Jahre eingestellt hat. Die Seniorenberater bieten wöchentlich in den Gebieten Sprechstunden an, in denen der Anteil älterer Mieter überdurchschnittlich hoch ist.

Die Beratung findet in den Geschäftsstellen oder in Hauswartsbüros vor Ort statt, so daß eine gute Erreichbarkeit gewährleistet ist. Zusätzlich sind die Seniorenberater täglich für eine Stunde in der SAGA-Zentrale erreichbar. Auf Wunsch findet die Beratung in der Wohnung des Mieters statt. Der Mieter erhält - wenn erforderlich - zusätzlich praktische Unterstützung z.B. bei Behördengängen, dem Verfassen von Briefen oder der Realisierung seiner Freizeitgestaltung.

Literaturhinweis

Unsere Senioren. Wohnen im Alter bei der SAGA. SAGA-Dokumentation Nr. 5, SAGA: Hamburg, 1999.

Die Broschüre stellt Interessenten aus der Wohnungswirtschaft das SAGA-Konzept »Wohnen im Alter« vor. Sie erscheint im Februar 1999 und ist zu beziehen über die SAGA-Pressestelle,
Große Bergstr. 154, 22764 Hamburg,
Tel.: (040) 38010-0.

Ziele

Förderung des Wohnungstausches von Senioren

Entlastung der Senioren beim Wohnungswechsel

Leistungsangebot der SAGA

Einführung von Seniorensprechstunden

Information tauschinteressierter Mieter

Vermittlung von betreuten Umzügen zu ermäßigten Konditionen

Umzugsmanagement

Rahmenvereinbarung SAGA - Umzugsunternehmen

festе Preise für den Mieter

Vertragsverhältnis zwischen Mieter und
Umzugsunternehmen

keine Auftragsgarantie für Umzugsunter-
nehmen

1 Jahr Laufzeit mit Möglichkeit fristloser
Kündigung

Umzugsmanagement

Paket I (Grundbetreuung)

kostenloses Beratungsgespräch

Unterbreitung eines verbindlichen

Angebots

Durchführung des Umzuges von A - Z

incl. Montagearbeiten, Ein- und

Auspacken, Anschluß von E - Geräten,

Verlegen von Teppichböden

Umzugsmanagement

Paket II (erweiterte Betreuung)

Paket I plus:

Vertrauensbildung (fester Umzugsbetreuer, Kontaktaufnahme zum persönlichen Umfeld des Mieters)

Unterstützung bei Wohnungsabnahme und Wohnungsübergabe

Regelung von Ab- und Ummeldungen

Umzugsmanagement

Paket III (Vollbetreuung)

Paket I und II plus:

Hilfe bei der Planung der Einrichtung der neuen Wohnung

Vorbereitung der neuen Wohnung, z. B.

Renovierungsarbeiten, Übernahme Einrichtungsgegenständen

Unterstützung in

Behördenangelegenheiten

Umzugsmanagement

Preisliste (incl. 7 % MwSt.)

| | |
|---------------------------------------|----------------|
| Grundleistung: (Fahrer + 3 Packer) | 126,07 DM/Std. |
| Betreuter Umzug: | 45,88 DM/Std. |
| Entsorgung von E-Geräten: | 63,68/Stück |
| Entsorgung v. Altmöbeln: | auf Nachweis |

Umzugsmanagement

Finanzierung

Der Mieter trägt die Kosten

Prämienberechtigte Mieter beantragen
die Umzugsprämie der FHH
(von 3.000.- bis 9.000.- DM)

SAGA prüft die Möglichkeit einer
Vorfinanzierung bzw. einer Beteiligung
im Einzelfall

Wie können die Konzepte der Kundenbindung und des Umzugsmanagements in einem Wohnungsunternehmen umgesetzt werden? Antworten auf diese Frage haben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Vermietung und Bestandsbetreuung in zwei Metaplanworkshops gefunden.

Gestützt auf die Ergebnisse dieser Mitarbeiterworkshops können wichtige Diskussionspunkte und Arbeitsansätze einer Einführung von Umzugsmanagement skizziert werden.

1. Aha-Effekte

Mit dem Thema Kundenbindung mußte man sich in der Wohnungswirtschaft bislang kaum auseinandersetzen. Ein angespannter Wohnungsmarkt ließ den Kunden vielfach keine andere Wahl als den Verbleib in der bisherigen Wohnung. Auch Umzugsmanagement als Dienstleistung eines Wohnungsunternehmens ist ein relativer neuer Gedanke. Wie nehmen ihn Mitarbeiter und Kollegen auf, was stößt bei ihnen auf Interesse, was auf Skepsis?

Als besonders anregend erweist sich der Blick über den Tellerrand der Wohnungswirtschaft auf die Aktivitäten anderer Branchen. Deren Erkenntnis lautet: Die letztlich entscheidende Größe für den wirtschaftlichen Erfolg ist die Bindung der Kunden an das Unternehmen. Auch zufriedene Kunden wechseln das Unternehmen. Eine hohe Kundenzufriedenheit kann, aber muß nicht auch zu einer hohen Kundenbindung führen. Gefährlich wird es, wenn die Kunden unzufrieden sind und nur durch die äußeren Umstände (z.B. mangelnde Alternativen) beim Unternehmen gehalten werden. Hier muß unmittelbar an den Gründen für die Unzufriedenheit angesetzt werden. In allen Branchen gilt: Nur wenn das Produkt selbst in Ordnung ist, kann man sinnvolle Schritte zur Verbesserung der Kundenbindung gehen.

Für Aktivitäten der Kundenbindung finden sich in anderen Branchen viele methodische

Anregungen, vom Kundenclub bis zum klassischen Treue-Rabatt. Warum z.B. nicht einen Mietnachlass als Bonus für langjährige Treue einführen? Erhellend sind auch deren Erfahrungen im Umgang mit Reklamationen: Demnach führen zufriedenstellende Antworten dazu, daß sich besonders die beschwerdeführen-

Die Tatsache, daß es Umzugsmanagement gibt und es funktioniert, ist für viele Mitarbeiter neu. Ungewohnt ist die Idee einer persönlichen »Rundumbetreuung« beim Umzug, von der Organisation des Umzugsunternehmens bis zur Ummeldung der Hundesteuer. Kaum bekannt ist, daß für ein solches Dienstleistungsangebot Möglichkeiten der Co-Finanzierung erschlossen werden können. Ein für viele überzeugendes Argument sind die durch ein Umzugsmanagement einsparbaren Aufwendungen für den Neubau von Wohnungen.

Überraschend ist die Erfahrung aus der Praxis des Umzugsmanagements, daß ältere Menschen durchaus auch einmal bereit seien, für eine kleinere Wohnung mehr Geld als für ihre bisherige Wohnung zu bezahlen. Dies steht im direkten Gegensatz zur eigenen Einschätzung des Nachfrageverhaltens älterer Haushalte. Allerdings spielen dabei die Rahmenbedingungen eine große Rolle (Umzugshilfe, Lage und Ausstattung der neuen Wohnung etc.)

2. Umzugsmanagement - skeptisch beäugt

Umzugsmanagement als Dienstleistung des eigenen Unternehmens? Dazu mangelt es an Zeit und an Geld, so die Kritik. Eine Rundumbetreuung beim Umzug ist sehr zeitintensiv und erfordert einen hohen Personalaufwand. Allerdings wird auch eingeräumt, daß die Verwaltung zuviel Zeit mit der Abwehr von Aufgaben verbringt und nicht proaktiv gestaltet. Zudem wird bemängelt, daß nicht genügend Verantwortung weitergegeben wird. Dies kann als ein Hinweis auf bislang verschenkte Produktivität in der bisherigen betrieblichen Organisation gewertet werden, die für neue Dienstleistungsangebote nutzbar gemacht werden könnte.

Gefragt wird auch, wie hoch die tatsächlichen Kosten des Umzugsmanagements für das Wohnungsunternehmen ausfallen. Hier werden vor allem erhöhte Instandhaltungsaufwendungen befürchtet - für Renovierung der neu bezogenen wie der freigezogenen Wohnungen. Da in manchen Beständen schon die routinemäßigen Instandhaltungsarbeiten im Argen liegen, fehle für zusätzliche Aufwendungen das Geld.

Unter dem Gesichtspunkt des betriebswirtschaftlichen Kosten-Nutzen-Verhältnisses wird nach dem erforderlichen Ausstattungsstandard kleinerer altengerechter Wohnungen, den eventuell notwendi-

gen Modernisierungsmaßnahmen und dem sich hieraus ergebenden Mietpreis gefragt. Hier stellt sich die Frage, wie solche Maßnahmen in die Objektentwicklungsstrategie des Unternehmens eingebettet werden können.

Zu klären wären auch noch andere Punkte: Hat das Unternehmen Mietausfall durch umzugsbedingten Leerstand? Zahlt der Mieter für eine Übergangszeit doppelte Miete für neue und alte Wohnung? Wie kann überhaupt gleichwertiger Wohnraumsersatz angeboten werden?

Viel Aufmerksamkeit richtet sich auch auf die Folgemieten. »Wer kommt nach?« - und was bedeutet das für das nachbarschaftliche Zusammenleben? In der praktischen Umsetzung gilt deswegen die Klärung der Nachfolgefrage als eine besonders schwierige Aufgabe. Eine besonders negative Entwicklung bestünde in einem vermehrten Zuzug von sozial belasteten Problemfamilien und einer damit verbundenen Gefährdung der Sozialstruktur der Nachbarschaft. Jedoch auch ohne eine besondere soziale Belastung könnte der Einzug junger, relativ lauter Familien in Konflikt mit dem erhöhten Ruhebedürfnis älterer Mieter geraten und zu einer Kettenreaktion an Umzügen führen.

Als mögliche Lösung wird vorgeschlagen, im Quartier Familienzonen mit attraktiven Angeboten zu schaffen. Damit verbindet sich auch die allgemeinere Frage, wie durch eine kooperative Zusammenarbeit mit Kommune und anderen Wohnungsunternehmen Einfluß auf die Mieterstruktur genommen werden kann.

3. Fluktuation aktiv zu gestalten ist einfacher, als Fluktuation zu erdulden

Dieser These stimmen die Mitarbeiter der Vermietungsabteilungen überwiegend zu. Gegen die aktive Gestaltung von Fluktuation spreche, daß aktives Steuern arbeitsaufwendiger ist. Allerdings - so das Gegenargument - würde einem die Arbeit leichter fallen, wenn man die Dinge selbst beeinflussen kann. Die Arbeit würde zwar quantitativ mehr, qualitativ aber leichter.

Mancher fragt sich auch, ob die aktive Gestaltung von Fluktuation tatsächlich einfacher ist: Schließlich könne man die

individuellen Fluktuationsgründe nicht steuern. In manchen Fällen, etwa bei Problemmietern, sei es einfacher, die Fluktuation schlicht zu erdulden, als aktiv einzugreifen. Dem wird widersprochen: Gerade in solchen Fällen sei Aktivität einfacher.

Grundvoraussetzung für eine aktive Beeinflussung von Fluktuation sei eine aktive Kundenbetreuung, die näher als bisher am Mieter sei. Die Betreuung müsse sich an den Bedürfnissen der Mieter orientieren: Dem einen könne mit einer neuen Wohnung geholfen werden, der andere brauche aber eher eine Schuldnerberatung.

Als besonderer Vorteil einer aktiven Gestaltung von Fluktuation gilt der Einfluß, der hierdurch auf die Mieterstruktur genommen werden kann. Die Sozialstruktur kann so gestärkt werden und den Mietern aktive Gestaltungsmöglichkeiten angeboten werden. Die Möglichkeit von Umzügen erlaube es, Konflikte zwischen den Mietern leichter zu steuern. Dabei muß man aufpassen, denn Mieterwechsel können auch Unzufriedenheit in der Nachbarschaft erzeugen. Letztlich kann eine aktive Gestaltung die Zufriedenheit der Kunden und ihre Bindung an das Unternehmen erhöhen.

Mieterstammdaten der EDV.
Gibt es Informationen über Fehl- oder Unterbelegung von Wohnungen?
Mieterbefragung: was wollen unsere Kunden?

4. Arbeitsansätze zur Einführung von Umzugsmanagement im Wohnungsunternehmen

Faßt man die Arbeitsergebnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der beiden Wohnungsunternehmen zusammen, dann sind folgenden Arbeitsmodule für den Aufbau der Dienstleistung Umzugsmanagement in einem Wohnungsunternehmen notwendig:

4.1 Marktanalyse

Hierbei geht es folgende Fragen

Wo ist im Bestand ein passendes Wohnungsangebot vorhanden? Welche Wohnungen eignen sich nach Lage, Infrastruktur, Versorgungsangebot etc. besonders für bestimmte Zielgruppen?

Wie kann ein passendes Wohnungsangebot, z.B. für ältere Haushalte geschaffen werden? Lassen sich z.B. leerstehende Altenwohnungen umbauen und den heutigen Erfordernissen anpassen? Können schwer vermietbare 1-Zi-Wohnungen zusammengelegt werden? Nicht DIN-Normen, sondern die Alltagstauglichkeit der Wohnungen muß dabei im Vordergrund stehen.

Wie ist die Bedarfssituation in der Mieterschaft? Das Alter der Mieter und evtl. weitere Informationen (Wünsche, Präferenzen) gehören in die

Bei den Mitarbeitern (z.B. Hausmeister) bereits vorhandenes Wissen über Kundenbedürfnisse erschließen und ihren Blick dafür schärfen: Wer käme in Frage, auf wen könnte man zugehen?

Dieser Fragen sollte sich ein unternehmensinterner Arbeitskreis annehmen.

4.2 Suche nach Kooperationspartnern

Dabei geht es um folgende Punkte:
Koordination mit den Ämtern der Stadt. Besonders wichtig, sofern es sich um sozial gebundene Bestände handelt.

Erfahrungsaustausch mit Kommunen und Wohnungsunternehmen, die bereits Umzugsmanagement durchführen.

Kooperationspartner könnten sein: Wohnungsamt

Sozialamt

Wohlfahrtsverbände (z.B. AWO, Frankfurter Verband, Caritas)

Landesversicherungsanstalt
Kranken- und Pflegekassen
private Pflegedienstleister u.a.

Suche nach den zuständigen Ansprechpartnern und Kontaktaufnahme.

Wer kann was in welchem Rahmen tun?
Hierzu rechtliches Grundwissen schaffen, z.B. Sozialhilferecht, Pflegeversicherung. Bündeln der Informationen, z.B. für die Mieter, Mitarbeiter oder Kooperationspartner.

Suche und Abstimmung von Lösungsvorschlägen mit den Kooperationspartnern.

Zu Beginn des Umzugsmanagement sollte mit allen Partnern eine Informationsveranstaltung durchgeführt werden.

Die Kontakte sind Aufgaben der Geschäftsstellenleitung, im Einzelfall auch Sachbearbeiteraufgabe.

Das Wissen über das Dienstleistungsangebot muß im Unternehmen bei allen Mitarbeitern mit Kundenkontakt und vor allem vor Ort, z.B. im Hausmeisterbüro vorhanden sein.

Einrichtung einer zentralen Telefonnummer für Anfragen.

Informationsmaterial über die neue Dienstleistung erstellen, am besten mit dem Angebot von »Paketlösungen«.

Ansprechpartner/Betreuer sollten lebens- und berufserfahrene Mitarbeiter sein. Bietet u.U. Möglichkeit der Teilzeit- oder Nebenbeschäftigung für Vorruehändler.

4.4 Definition des Leistungsspektrums »Umzugsmanagement«

Das Angebot sollte aus umfassenden Leistungspaketen »kompletter Umzug inklusive Beratung und Betreuung« bestehen. Vorbilder sind die SAGA Hamburg und der ALLBAU Essen.

Zum möglichen Leistungsspektrum zählen Ein- und Ausräumen, Ab- und Aufbau der Möbel, Möbelpacker, Möbelspedition Handwerkerarbeiten, z.B. Elektriker Ummeldungen (Strom, Gas, Krankenkasse, Hundesteuer usw.)

Renovierungsarbeiten
Leistungen können u.U. komplett von einem Umzugsunternehmen oder einem anderen Dienstleister ausgeführt werden.

Ausschreibung und Vergabe der Leistungen
Günstige Paketpreise für die Mieter (Mengenrabatt!)

4.5 Aufgaben des »Umzugsmanagers« bestimmen

Dies können u.a. sein:

Klärung der individuellen Bedürfnisse - aber keine Bevormundung!

Information über Umzugsservice-Pakete
Steuerung der von externen Dienstleistern
(Umzugsunternehmen,
Beschäftigungsgesellschaft, Handwerker)
erbrachten Umzugshilfen.

Aufbau eines Dienstleistungskatasters,
d.h. einer Übersicht über das lokal
verfügbare Dienstleistungsangebot,
Angebote für Handwerker-und
Umzugsleistungen bereithalten

Lösungen für die Reduzierung des
Hausrats finden, ohne Dinge auf den
Sperrmüll werfen zu müssen.

Klärung der Wohnungsrenovierung, v.a.
der alten Wohnung.

Klärung von Mietvertragsfragen, z.B.
doppelte Mietzahlung und Kautions

4.3 Fester Ansprechpartner im Unternehmen - »Spezialist/Spezialabteilung Umzugsmanage-

>
ment«

Ein Ansprechpartner im Unternehmen für Mieter
und Mitarbeiter (z.B. eine Einzelperson, Ser-

>
vicestelle oder Spezialabteilung
Umzugsmanagement).

Ein Ansprechpartner bedeutet weniger Umstände
für die Mieter.

Die vielen Detail-Informationen und Kontakte
müssen an einer Stelle gebündelt werden, die

Organisation der Betreuungsleistungen, z.B. bei Behördengängen .Nach dem Motto »Hilfe zur Selbsthilfe« sollten die sozialen Bindungen (Familie, Bekannte, Vereine etc.) genutzt werden.

anderer Wohnungsunternehmen und der Einschätzung der Mitarbeiter mit engem Kundenkontakt zu fragen.

Unternehmensintern muß die Frage des Instandhaltungsaufwands und der hierfür vorgesehenen Budgets geklärt werden.

4.6 Klärung von Finanzierungsmöglichkeiten

Hierbei geht es um folgende Fragen:

Finanzierungsbeiträge können zielen

auf

den Wohnungswechsel als solchen, den Umbau bestehender Wohnungen und den Neubau von Wohnungen, sofern so für das Umzugsmanagement nutzbare Wohnangebote geschaffen werden können.

Vor Ort zu klären ist: Welche Personen können unter welchen Bedingungen Fördermittel für ihren Umzug in Anspruch nehmen? Gibt es seitens der Kommune oder des Wohnungsamts Prämien für den Umzug in eine kleinere Sozialwohnung? In welchem Rahmen bezuschussen die Pflegekassen Wohnanpassungsmaßnahmen? Unter welchen Umständen ist das Sozialamt bereit, Mittel für einen Umzug zuzuschießen?

Gibt es Landes-, Bundes- oder EU-Mittel, mit denen z.B. ein Pilotprojekt finanziert werden könnte?

Für Um- und Neubaumaßnahmen kommen natürlich auch die konventionellen Wege der Finanzierung und Förderung in Frage.

Die internen Kosten des Wohnungsunternehmens können auch durch Zusammenarbeit mit sozialen Trägern vor Ort gesenkt werden, etwa indem eine Arbeitsteilung den Personalaufwand senkt.

Durch die Zusammenarbeit mit Beschäftigungsgesellschaften oder ähnlichen Initiativen kann im Quartier für Bewohner Arbeit geschaffen und zugleich ein kostengünstiges Angebot für weniger zahlungskräftige Haushalte erreicht werden.

Schließlich ist auch zu klären, in welchem Umfang seitens der Mieter Zahlungsbereitschaft besteht. Hier empfiehlt es sich, nach den Erfahrungen

4.7 Öffentlichkeitsarbeit

Ein wesentliches Element von Umzugsmanagement ist Öffentlichkeitsarbeit, unternehmensintern wie -extern.

Zuerst muß die interne Organisation des Umzugsmanagements stehen.

Vor der öffentlichen Bekanntmachung des neuen Dienstleistungsangebots müssen alle Mitarbeiter unter Nennung des Ansprechpartners darüber informiert werden.

Über das neue Angebot wird informiert z.B. durch Informationsmaterial, Aushänge in den Schaukästen oder Hinweise in der Lokalpresse und der Mieterzeitung. Internet, Vereine und Zusammenschlüsse in den Siedlungen sind weitere denkbare Informationskanäle.

Mit der Bekanntmachung des neuen Angebots sollte gleich über die finanziellen Möglichkeiten und den Service informiert werden.

Die möglicherweise interessierten Mieter sollten darüber hinaus direkt persönlich angesprochen werden.

Auch andere Einrichtungen, wie das Wohnungsamt, Sozialamt oder Altenpflegedienste müssen über das neue Angebot und den Ansprechpartner im Unternehmen informiert sein.

Quellen und Materialien zum Umzugsmanagement

Spezielle Literatur zum Umzugsmanagement in der Wohnungswirtschaft gibt es bislang noch nicht. Für die betriebliche Praxis verwertbares Material findet sich jedoch Quellen, die unter anderen Gesichtspunkten an den Themenkomplex

Wohnungswechsel/Veränderung der Wohnsituation, speziell im Alter herangehen. In der Regel verweisen die unter aufgeführten Quellen noch auf weiterführende Literatur.

1. Organisation des Umzugs

Praktische Durchführung

Seniorenzüge mit Spezialservice werden u.a. angeboten von der

DMS Deutsche Möbelspedition, Tel.: (08385) 92 10-20, www.umzug.com

Checklisten für den Umzug, rechtliche Hinweise usw. finden sich in folgenden Broschüren:

> Bundesverband Möbelspedition (AMÖ),

1998: Ratgeber Umzug.

DMG Deutsche Möbeltransport

GmbH, Tel: (06190) 800 161;

www.amoe.de

> Deutscher Mieterbund, 1998: Geld sparen beim Umzug.

Deutscher Mieterbund, Tel.: (0221) 94077-

0; www.mieterbund.de

Sozialwohnungen

Der Wechsel aus einer großen Sozialwohnung in eine kleinere Sozialwohnung ist auch dann möglich, wenn der Mieter die Einkommensgrenzen überschreitet. Laut § 5 Wohnungsbindungsgesetz kann ein Wohnberechtigungsschein u.a. dann erteilt werden, wenn der Wohnungssuchende durch den Bezug eine andere öffentlich geförderte Wohnung freimacht, deren Größe die für ihn angemessene Wohnungsgröße übersteigt. Allerdings dürfen dem Wohnungswechsel nach den örtlichen wohnungswirtschaftlichen Verhältnissen keine öffentlichen Interessen entgegenstehen.

Gesetz zur Sicherung der Zweckbestimmung von Sozialwohnungen (Wohnungsbindungsgesetz - WoBindG) i.d.F. v. 19.08.1994, BGBl. 1994 I, 2166-2179; Volltext siehe: www.jura.uni-sb.de/BGBl/sys2330.html

Umzugsfinanzierung

kommunale Umzugsbeihilfen

Mieter, die eine mietpreisgünstige größere Wohnung freimachen (z.B. ab 4 Zimmern oder über 75 qm), können in manchen Kommunen Umzugsbeihilfen erhalten. Die Voraussetzungen und Konditionen differieren von Kommune zu Kommune.

Zuschuß der Pflegeversicherung zur Verbesserung des individuellen Wohnumfelds

Laut § 40 SGB XI Abs. 4 können die sozialen Pflegekassen einen Zuschuß bis zu DM 5.000 für die Verbesserung des individuellen Wohnumfelds eines Pflegebedürftigen leisten, wenn dadurch die häusliche Pflege ermöglicht, erleichtert oder die selbständige Lebensführung gewährleistet wird. Auch ein Umzug in eine den Anforderungen des Pflegebedürftigen entsprechende Wohnung kann bezuschußt werden.

Der Text des § 40 SGB XI sowie die Arbeitshilfe der Spitzenverbände der Pflegekassen mit detaillierten Angaben zur Finanzierung verschiedenster Wohnumfeld-Verbesserungsmaßnahmen finden sich in:

Stolarz, Holger, 1998: Wohnungsanpassung - Kleine Maßnahmen mit großer Wirkung. Reihe Vorgelegt Nr. 57. Köln: Kuratorium Deutsche Altershilfe, S. 97-119.

Kuratorium Deutsche Altershilfe

An der Pauluskirche 3, 50677 Köln

Tel.: (0221) 931 847-0

Fax: (0221) 931 847-6

www.kda.de

Einen praxisorientierten Überblick über die Pflegeversicherung gibt der Band: Sozialverband VdK Nordrhein-Westfalen (Hrsg.), 1997: Handbuch Pflegeversicherung. Düsseldorf: Sozialverband VdK NRW e.V. *Sozialverband VdK NRW, Abt. Sozialpolitik, Fürstenwall 32, 40217 Düsseldorf,*

Tel.: (0211) 38 41 250,

Fax: (0211) 37 04 66

Leistungen der Sozialhilfe

Sofern der Betroffene nicht über ausreichende finanzielle Mittel verfügt, um sich selbst zu helfen, können Sozialhilfeeleistungen auch zur Verbesserung der Wohnsituation alter Menschen gewährt werden. Für die Finanzierung eines Wohnungswechsels kommen besonders in Frage:

Eingliederungshilfen für Behinderte nach §§ 39, 40 BSHG. § 40 BSHG sieht »Hilfen bei

der Beschaffung und Erhaltung einer
Wohnung, die

den besonderen Bedürfnissen des Behinderten entspricht« vor.

Hammonia-Verlag, Tel.: (040) 520130

Altenhilfe nach § 75 BSHG. Nach § 75 Abs 2. können Hilfen zur Beschaffung und Erhaltung einer altengerechten Wohnung gewährt werden, nach § 75 Abs. 3 sollen solche Hilfen auch dann gewährt werden, wenn sie der Vorbereitung auf das Alter dienen. Im Rahmen des § 75 BSHG kann auch die Finanzierung von Umbaumaßnahmen und Hilfsmitteln gewährt werden.

Überblick und nähere Erläuterung von Finanzierungsmöglichkeiten der Wohnungsanpassung findet sich in der Broschüre:

Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.),
1999: Leitfaden Wohnungsanpassung und
Finanzierung. Veröffentlichungs-Nr. 1120
Gemeinnützige Werkstätten Neuss GmbH
Am Krausenbaum 11, 41464 Neuss
Fax: (02131) 42860
Veröffentlichungsnummer angeben!

2. Wohnungswirtschaftliche Konzepte

Vorstellung des umfassenden Dienstleistungskonzept »Wohnen im Alter« des Hamburger Wohnungsunternehmens SAGA für Interessenten aus der Wohnungswirtschaft

Unsere Senioren. Wohnen im Alter bei der SAGA. SAGA-Dokumentation Nr. 5, SAGA: Hamburg, 1999. Erscheint Februar 1999 *SAGA-Pressestelle*,
Große Bergstr. 154, 22764 Hamburg,
Tel.: (040) 38010-0.

Anpassung des Wohnungsbestands an die veränderte Alterstruktur der Mieterschaft mit Praxisbeispielen:

Großhans, Hartmut, 1994: Bestandsentwicklung für das Wohnen im Alter. In: Gesamtverband der deutschen Wohnungswirtschaft: Modernisierung und Entwicklung des Wohnungsbestands. GdW-Schriften 43. Köln: GdW, S. 21-70.

Hammonia-Verlag, Tel.: (040) 520130

Betriebliche Fragen bei der Einführung von Dienstleistungsangeboten in Wohnungsunternehmen:
Mieter-Service, Service-Wohnen. Das Wohnungsunternehmen als moderner Dienstleister. Hammonia-Verlag 1997.

3. Altersgerechte Gestaltung von Wohnungen

des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.),
1997: Altersfreundlicher Wohnungsumbau.

Die Hauptzielgruppe der Dienstleistung Umzugsmanagement sind ältere Haushalte, die in eine altersgerechte Wohnung wechseln möchten. Der Umzug in eine altersgerechte Wohnung ist eine Form der Wohnungsanpassung an die besonderen Bedürfnisse im Alter. Zum Einstieg in das Thema altersgerechte Gestaltung von Wohnraum eignen sich folgende Quellen:

Erläuterung der unterschiedlichen Wohnformen und -modelle für ältere Menschen:

Arbeitsgemeinschaft der Verbraucherverbände (Hrsg.), 1998: Selbstbestimmt älter werden. Verbraucherratgeber.
AgV-Broschürendienst
Postfach 11 16, 59930 Olsberg;
www.agv.de

Umfassender Überblick über Maßnahmen zur Anpassung der zur Zeit bewohnten Wohnung, mit Praxisbeispielen, Maßnahmenkatalog, Finanzierungsmöglichkeiten und zahlreichen weiterführende Informationen:

Stolarz, Holger, 1998: Wohnungsanpassung - Kleine Maßnahmen mit großer Wirkung. Reihe Vorgelegt Nr. 57. Köln: Kuratorium Deutsche Altershilfe.
Kuratorium Deutsche Altershilfe
An der Pauluskirche 3, 50677 Köln
Tel.: (0221) 931 847-0
Fax: (0221) 931 847-6
www.kda.de

Informationen zu baulichen Aspekten wie Ausstattung, Lage usw. finden sich in:

Köhler, Helmut (Hrsg.), 1997: Ratgeber Seniorenwohnungen. Tips und Fragen für die Auswahl Ihrer Wohnung. Murr: info & idee Medien Verlag
info & idee Medien Verlag
Mühlweg 25/2, 71711 Murr
Tel.: (07144) 2 22 17
Fax: (071 44) 2 30 00

Ministerium für Bauen und Wohnen des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.), 1998: Barrierefrei bauen. Arbeitshilfe für Architekten und Bauherren.
MBW NRW, Presse- u. Öffentlichkeitsarbeit, Elisabethenstr. 5-11, 40217 Düsseldorf
Tel.: (0211) 38 43-0
www.mbw.nrw.de

Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales

Folienvortrag Alterfreundlicher Wohnungs-
umbau
*Verbraucher-Zentrale NRW, Abt. Wohnen
und Energie, Beate Uhr,
Mintropstr. 27, 40215 Düsseldorf
Tel.: (0211) 38 09-189*

Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des
Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.), 1999: Zu
Hause älter werden - im Leben bleiben. Ge-
stalten Sie Ihre Wohnung sicher, praktisch und
bequem. Veröffentlichungs-Nr. 1067
*Gemeinnützige Werkstätten Neuss GmbH
Am Krausenbaum 11, 41464 Neuss
Fax: (02131) 42860
Veröffentlichungsnummer angeben!*

Ausführlicher Ratgeber für Fachberater zur Woh-
nungsanpassung und Finanzierung von unter-
schiedlichen Maßnahmen:

Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.),
1999: Leitfaden Wohnungsanpassung und
Finanzierung. Veröffentlichungs-Nr. 1120
*Gemeinnützige Werkstätten Neuss GmbH
Am Krausenbaum 11, 41464 Neuss
Fax: (02131) 42860
Veröffentlichungsnummer angeben!*

4. Wohnberatung

Zur Beratung älterer Menschen, der Hauptzielgrup-
pe für ein Umzugsmanagement, in Fragen der äl-
tersgerechten Veränderung ihrer Wohnsituation
(praktische Möglichkeiten, Wohnalternativen, fi-
nanzielle Hilfen etc.) sind im Bundesgebiet mittler-
weile zahlreiche Wohnberatungsstellen entstanden.

> Wohnberatungsstellen für ältere und behinderte
Menschen in Deutschland - Adressenver-
zeichnis, halbjährlich aktualisiert.
*Kuratorium Deutsche Altershilfe
An der Pauluskirche 3, 50677 Köln
Tel.: (0221) 931 847-0
Fax: (0221) 931 847-6
www.kda.de*

*BAG Wohnungsanpassung, Thomas Niepel,
Universität Bielefeld, Fakultät für Pädagogik,
Postfach 10 01 31, 33501 Bielefeld,
Tel.: (0521) 106-3142*

Modellprojekt Wohnberatung NRW

Das Land Nordrhein-Westfalen hat ein Modellpro-
jekt Wohnberatung für ältere Menschen aufgelegt.
Im Rahmen des seit 1996 laufenden Modellversuchs
werden Wohnberatungsstellen zu je einem Drittel
durch das Land, die Pflegekassen und die jeweiligen
Kommunen finanziert. Grundlage ist eine
Vereinbarung zwischen dem Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales und den Landesverbänden
der Pflegekassen. Mit Stand Juli 1998 gibt es 40
Beratungsstellen, die von Einrichtungen der freien
Wohlfahrtspflege, von Kommunen und Kreisen
sowie örtlichen Einrichtungen der Verbrau-
cherzentrale NRW getragen werden.

*Koordination des Projekts und
weitere Informationen:
Verbraucherzentrale NRW,
Mintropstr. 27, 40215 Düsseldorf
Tel.: (0211) 3809-189, -150*

Qualifikation und Weiterbildung von Wohnberatern

Die Qualifikation von Mitarbeitern der Wohn-
beratungsstellen im Rahmen des nordrhein-
westfälischen Modellprojekts übernimmt die
*Fa. Dürr-Monzel und Partner GmbH,
Sudermannstr. 10, 50670 Köln,
Tel.: (0221) 73 11 61
Fax: (0221) 732 62 39*

Fortbildung für Architekten im Rahmen des
nordrhein-westfälischen Modellprogramms bie-
tet an:

*Architektenkammer NRW
Inselstr. 27, 40479 Düsseldorf
Antonia Melchers
Tel.: (0211) 49 67 47*

Qualitätsanforderungen aus Sicht von Wohnbe-
ratern definiert die Broschüre:
Bundesarbeitsgemeinschaft Wohnungsanpas-
sung e.V (Hrsg.), 1998:
Qualitätsanforderungen für
Wohnberatungsstellen. Ziele, Aufgaben,
Kompetenzen, Ressourcen. o.O.

Forum für die Fachdiskussion von Wohnberatern
ist der Informationsdienst:

Handlauf. Fachblatt der BAG Wohnungs-
anpassung
*Bundesarbeitsgemeinschaft
Wohnungsanpassung e. V. c% Thomas
Niepel
Universität Bielefeld, Fakultät für
Pädagogik-Postfach 100 131, 33501
Bielefeld*

Tel.: (0521) 106 3142
Fax: (0521) 106 6407

Fachliche Zusammenschlüsse

- > Bundesarbeitsgemeinschaft
Wohnungsanpassung e.V. do
Wohnberatungsstelle
Stiftung Hospital
Hospitalstr. 35- 37, 66606 St. Wendel
Tel.: (06851) 8908-82
Fax: (06851) 8908-99
- > Arbeitsgemeinschaft Wohnberatung e.V.
(AG) Bundesverband Bau- und
Wohnberatungen Buschstr. 85, 53113
Bonn,
Tel.: (0228) 26 40 11

*Presse- und Öffentlichkeitsarbeit,
Ihmeplatz 5, 30449 Hannover
Fax: (0511) 926 6938*

5. weitere Literaturhinweise

In den bereits genannten Quellen finden sich zahlreiche weiterführende Literaturhinweise. Daneben bieten folgende Titel interessante Hintergrund- Informationen:

Zusammenfassende Darstellung für potentielle Investoren in altengerechte Wohnanlagen (Wohnformen, Finanzierung, Bedarfsabschätzung, rechtliche Aspekte etc.):

Bundesgeschäftsstelle Landesbausparkassen (Hrsg.), 1995: Handbuch für Investoren. Altersgerechtes Wohnen. LBS Studien zur Wohnungs- und Vermögenspolitik. Bonn: LBS (DM 198,-) *Buchhandel oder Verlagsgesellschaft Rudolf Müller, Bau- u. Fachinformationen*
Postfach 41 09 49, 50869 Köln
Tel.: (0221) 5497-0
Fax: (0221) 5497-130

Forschungsergebnisse zur Frage nach den Umzugswünschen und Umzugsmöglichkeiten älterer Menschen

Heinze, Rolf G. et al., 1997: Neue Wohnung auch im Alter. Folgerungen aus dem demographischen Wandel für Wohnungspolitik und Wohnungswirtschaft. Darmstadt: Schader-Stiftung.
Buchhandel oder Schader-Stiftung,
Karlstr. 85, 64285 Darmstadt,
Tel.: (06151) 17 59-0
Fax: (06151) 17 59 25

Studie über die Nachfrage nach neuen Wohnformen im Alter für Niedersachsen:

LBS - Norddeutsche Landesbausparkasse (Hrsg.), 1994: Domi Ziel. Konsequenzen für neue Wohnformen in der dritten Lebensphase. Regionale Potentiale und Akzeptanz. LBS-Schriftenreihe Band 17. Hannover: LBS
LBS - Norddeutsche Landesbausparkasse,

6. Autorenanschriften

Staatssekretär a.D. Reinhart Chr.
Bartholomäi Nassauische Heimstätte
Wohnungs- und Entwicklungsgesellschaft
mbH
Schaumainkai 47, 60596 Frankfurt
Tel.: (069) 6069-316
Fax: (069) 6069-303

Hans Hütt
Schader-Stiftung
Karlstr. 85, 64285
Darmstadt Tel.: (06151) 17
59-0
Fax: (06151) 17 59-25

Dr. Alexander Pohl
Simon, Kucher & Partners, Strategy &
Marketing Consultants GmbH
Haydnstr. 36, 53115 Bonn
Tel.: (0228) 98 43-0
Fax: (0228) 98 43-
220

Hiltrud Siepmann
ALLBAU - Allgemeiner Bauverein Essen
AG Kennedyplatz 5, 58095 Essen
Tel.: (0201) 2207-224
Fax: (0201) 2207-269

Gerd-Reiner Voss
Stadt Hagen, Amt für Wohnungswesen
Hochstr. 74, 58095
Hagen Tel.: (02331)
207-3848 Fax: (02331)
207-2464

Dieter Wagner
SAGA - Gemeinnützige Siedlungs-
Aktiengesellschaft, Abt. A 21
Große Bergstr. 154, 22767 Hamburg
Tel.: (040) 38 010-0

Jochen Weidner
GWH Gemeinnützige Wohnungsgesellschaft
mbH Hessen
Westerbachstraße 33-35, 60489 Frankfurt
Tel.: (069) 97551-193
Fax: (069) 97551-150