



InWIS Institut für Wohnungswesen,  
Immobilienwirtschaft, Stadt- und  
Regionalentwicklung an der EBZ  
Business School

**Prof. Dr. Volker Eichener**

EBZ Business School – University of Applied Sciences

# **Märkte im Wandel - Zukunftsanforderungen an Wohnungsunternehmen**

**EBZ-Fachtagung**

**Strategische Modernisierung von A bis Z - Analyse -  
Konzeptentwicklung - Finanzierung -  
Projektsteuerung**

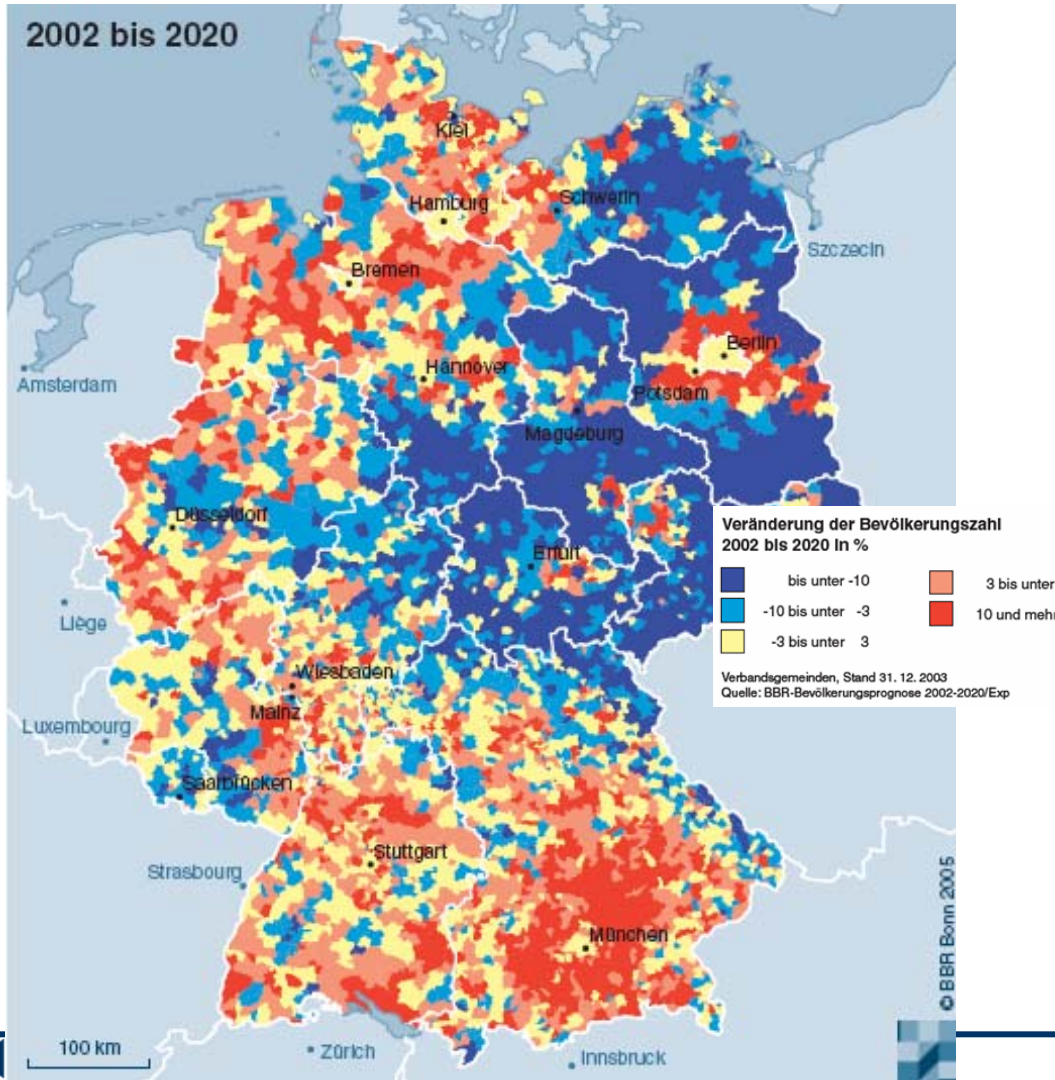
**Bochum, 8. Juli 2009**

# Welche Zukunft haben diese Häuser?

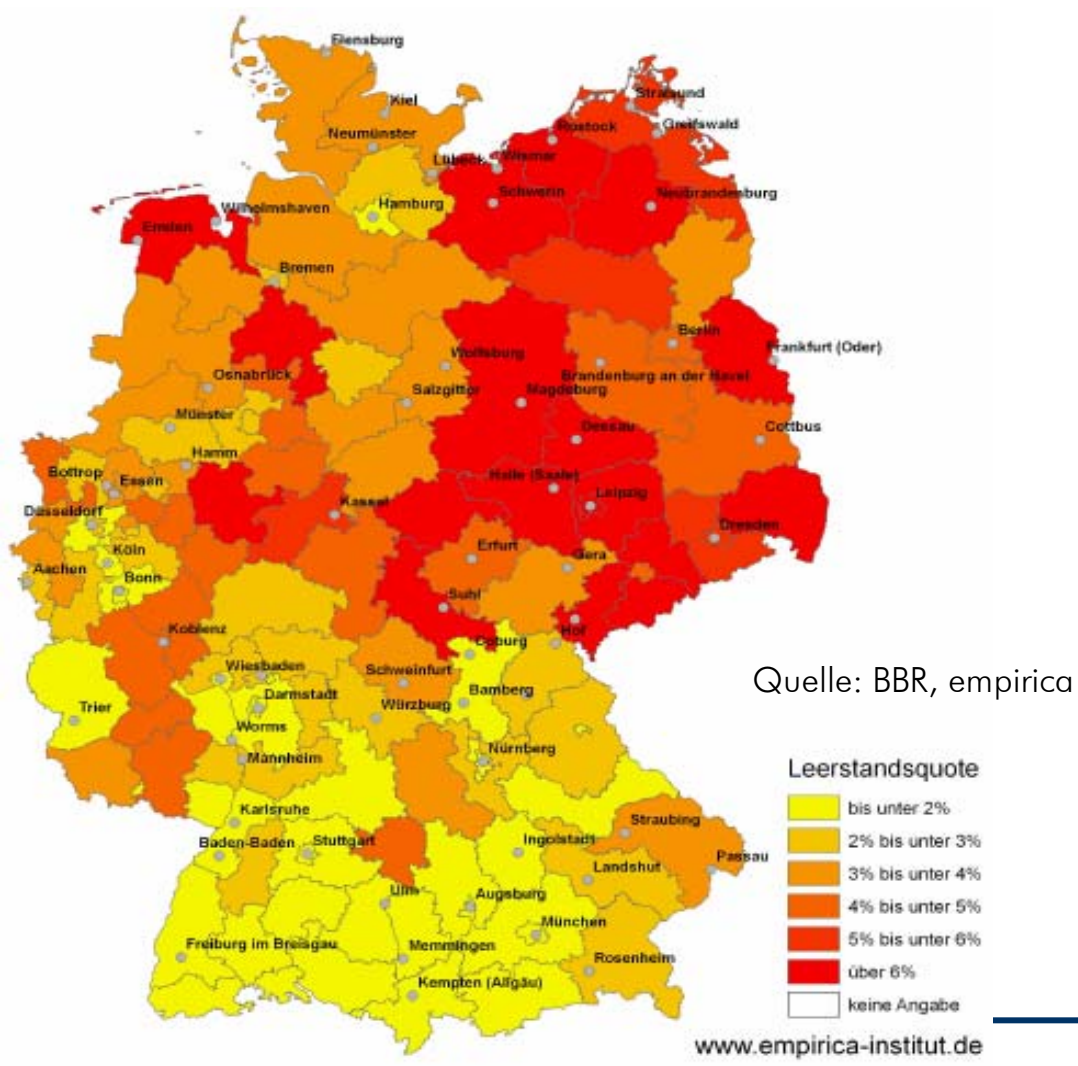


# Das hängt davon ab, wo sie stehen

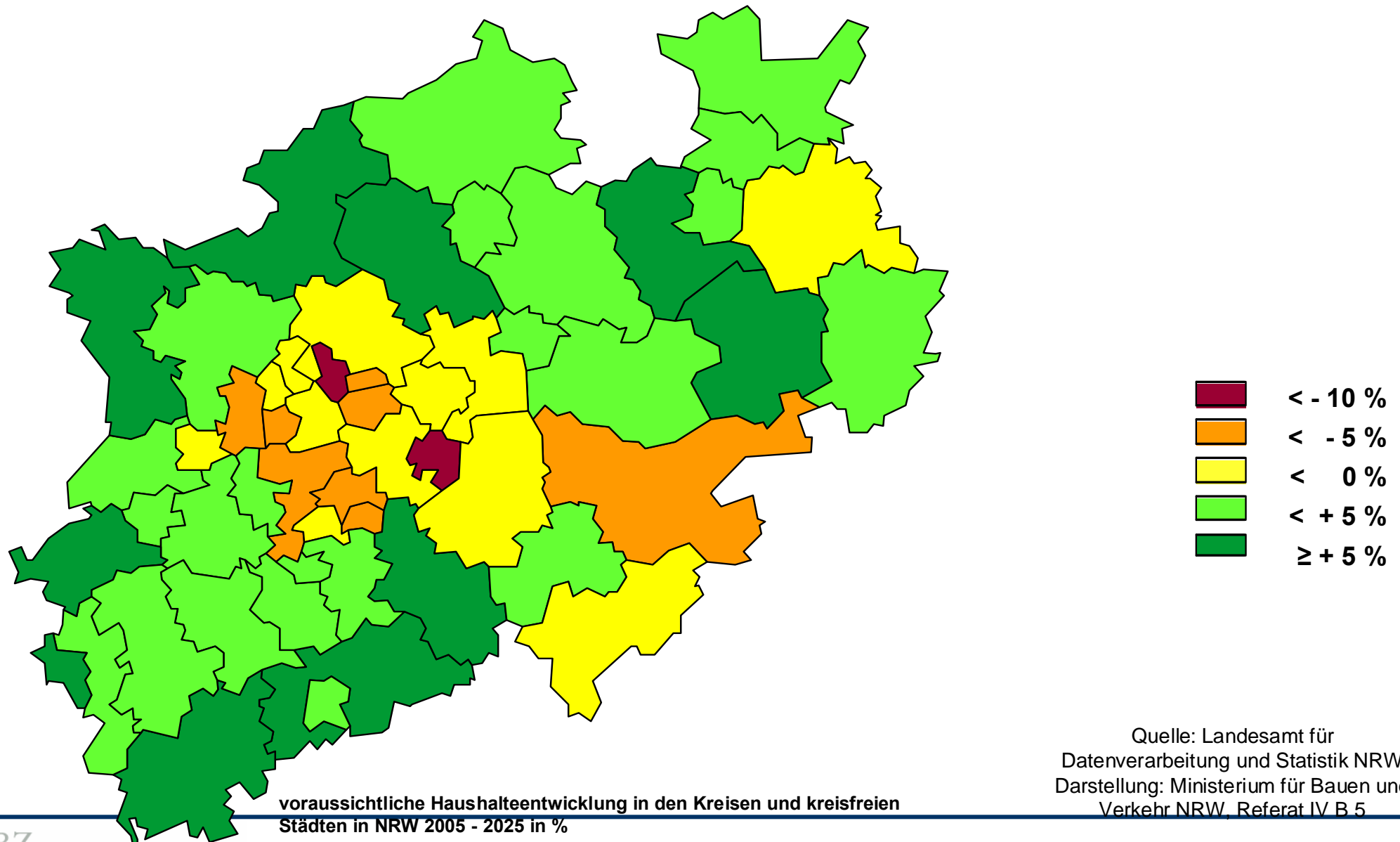
## Bevölkerungsveränderung 2002-2020



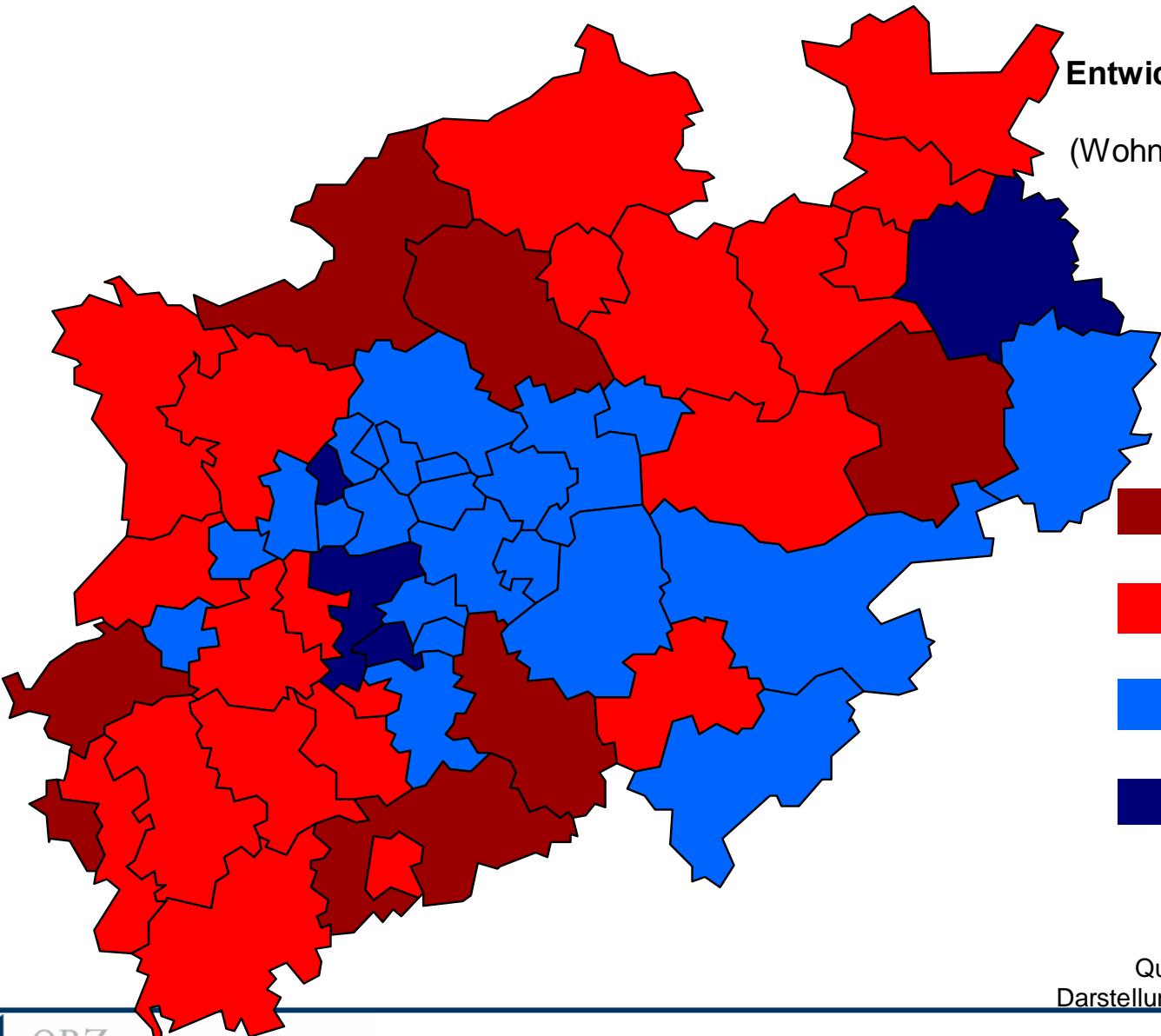
## Leerstände in Geschosswohnungen 2007







# In vielen Regionen geht die Wohnungsnachfrage zurück



# Mietwohnungsmärkte: Wachsende Disparitäten

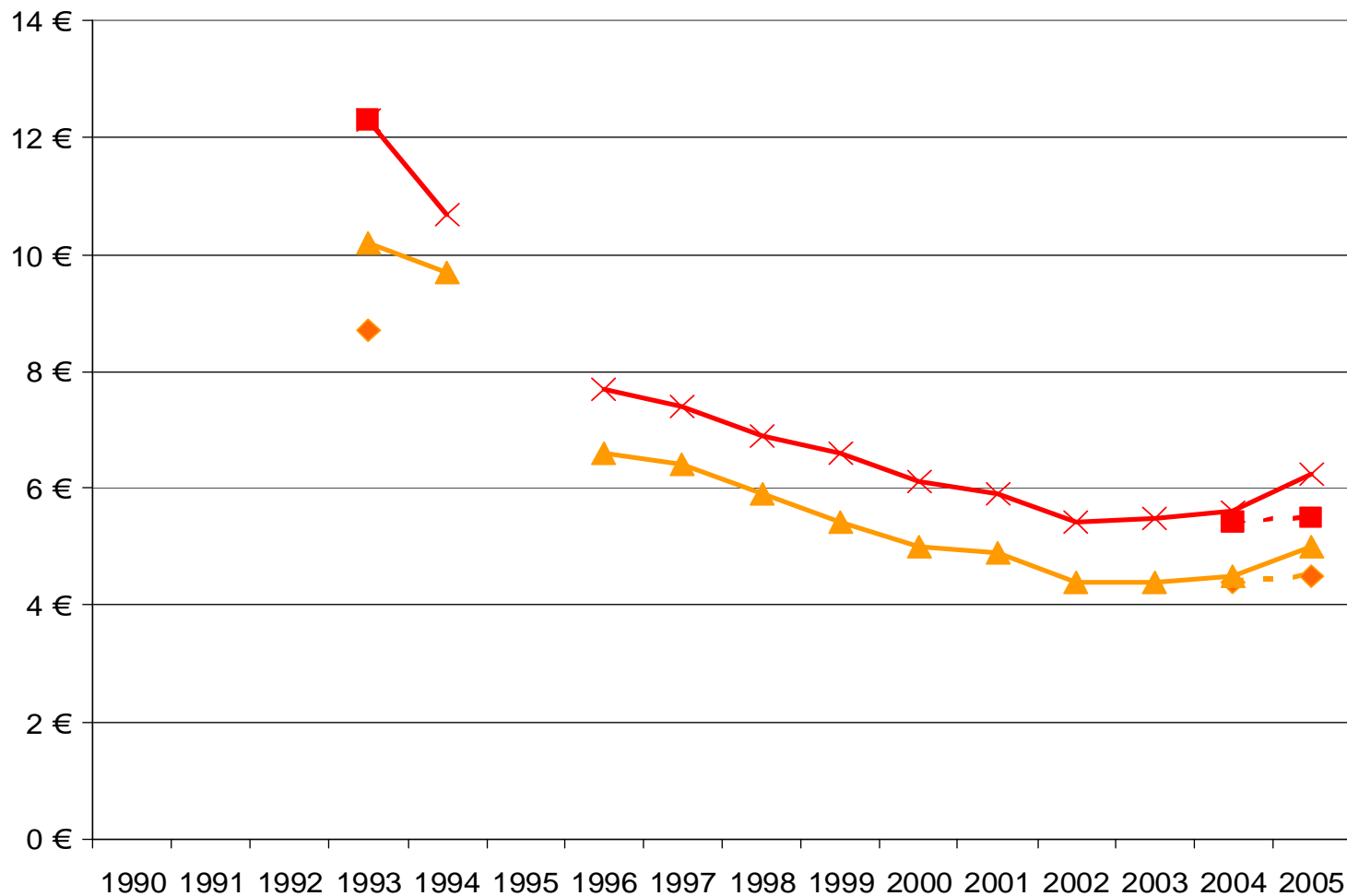


**Entwicklung der Anspannung und Entspannung auf den Wohnungsmärkten**  
(Wohnungsdefizit und -überhang im Verhältnis zur Zahl der Haushalte im Jahr 2025)

-  Wohnungsmarkt mit stark wachsender Anspannung (> 5%)
-  Wohnungsmarkt mit wachsender Anspannung (> 0 %)
-  Wohnungsmarkt mit wachsender Entspannung (< 0 %)
-  Wohnungsmarkt mit stark wachsender Entspannung (< - 5 %)

Quelle: Eduard Pestel Institut für Systemforschung e.V.  
Darstellung: Ministerium für Bauen und Verkehr NRW, Referat IV B 5

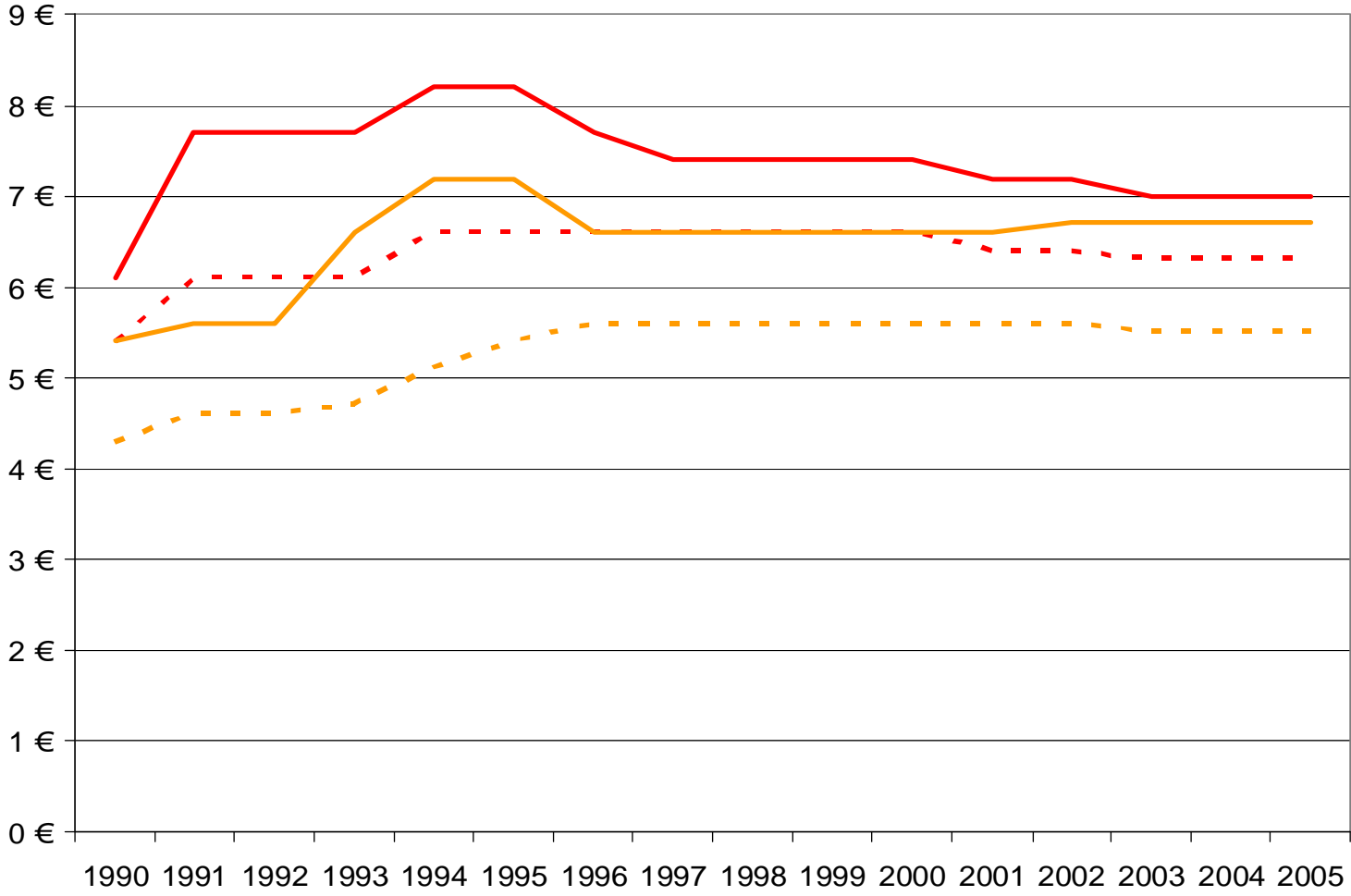
# Was „Entspannung“ bedeutet: Mietenentwicklung in Dresden



- ◆ - Wohnungsmieten - Fertigstellung nach 1948 mittlerer Wohnwert
- ■ - Wohnungsmieten - Fertigstellung nach 1948 guter Wohnwert
- ▲ - Wohnungsmieten - Neubau mittlerer Wohnwert
- × - Wohnungsmieten - Neubau guter Wohnwert

Quelle: RDM/VDM/IVD, InWIS

# ...oder in Wuppertal

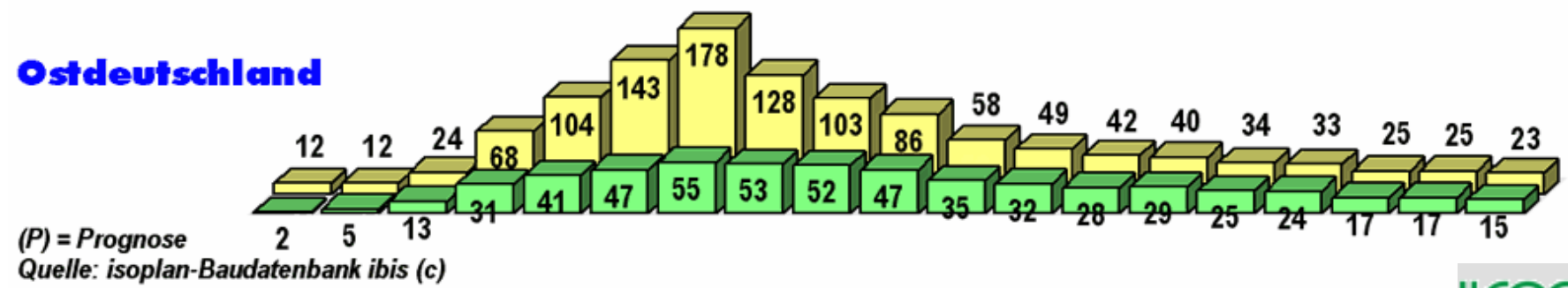
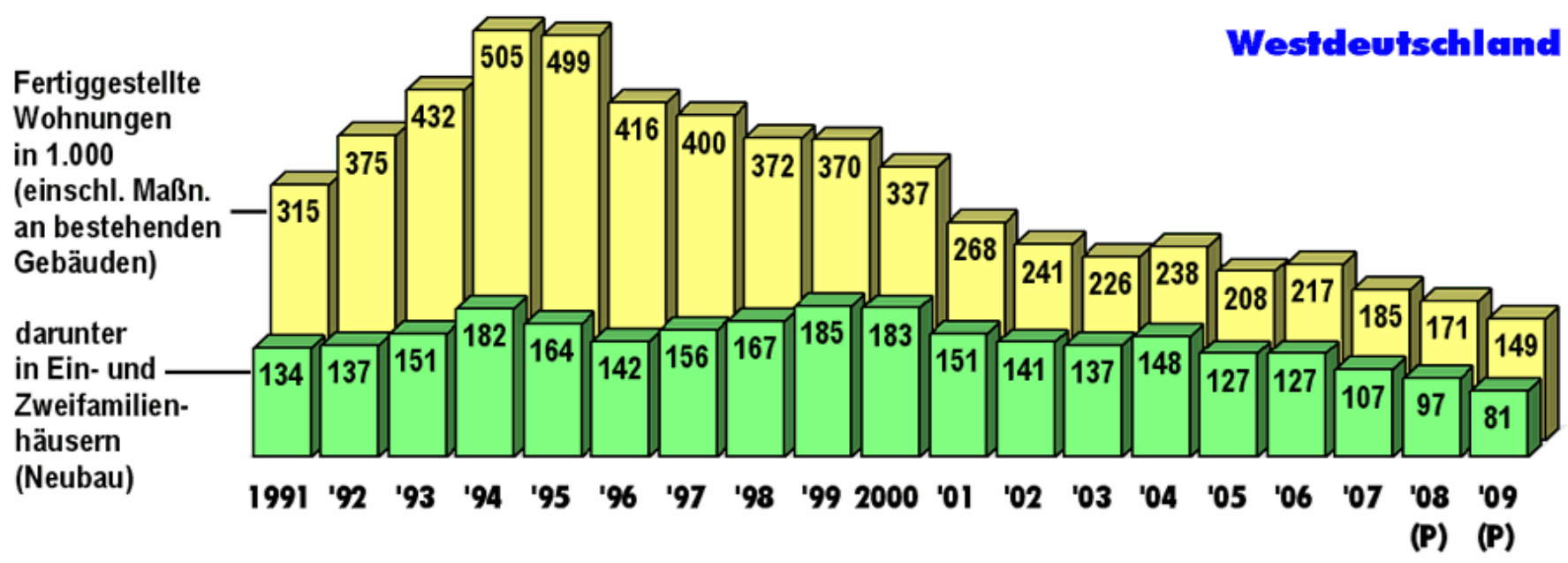


- - - Wohnungsmieten - Fertigstellung nach 1948 mittlerer Wohnwert
- - - Wohnungsmieten - Fertigstellung nach 1948 guter Wohnwert
- Wohnungsmieten - Neubau mittlerer Wohnwert
- Wohnungsmieten - Neubau guter Wohnwert

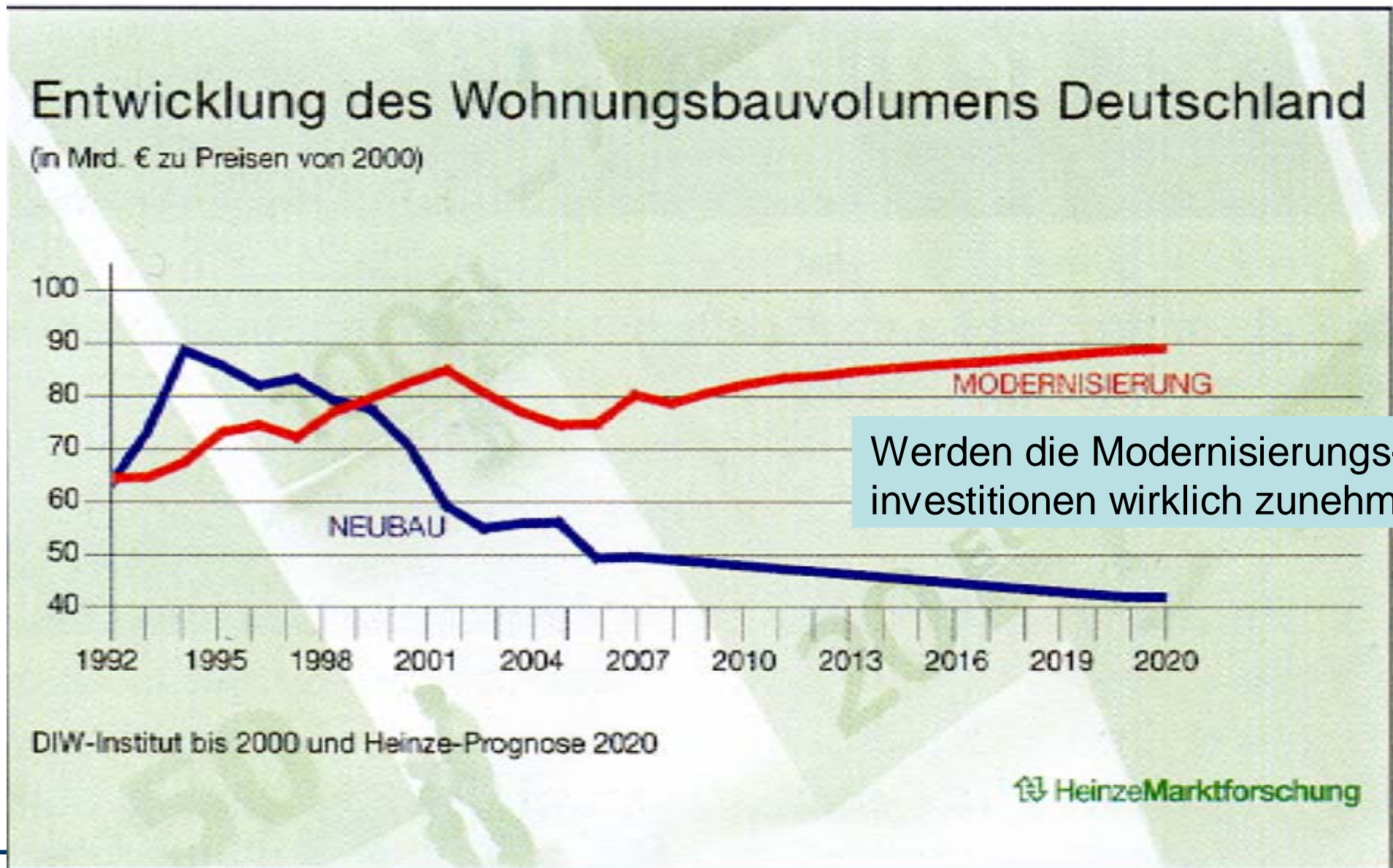
Quelle: RDM/VDM/IVD, InWIS

# Konsequenz: Rückgang des Neubaus

## Fertiggestellte Wohneinheiten in Deutschland 1991 bis 2006 und Prognose 2007/2008



# Wird das wirklich zugunsten der Modernisierung gehen?



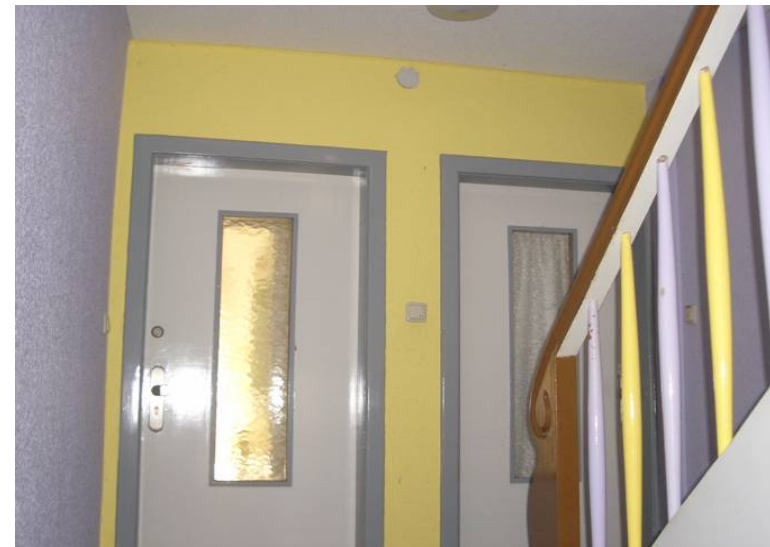
# Wie geht man mit so etwas um (auf einem schrumpfenden Markt)?



# Modernisierungsfähig?



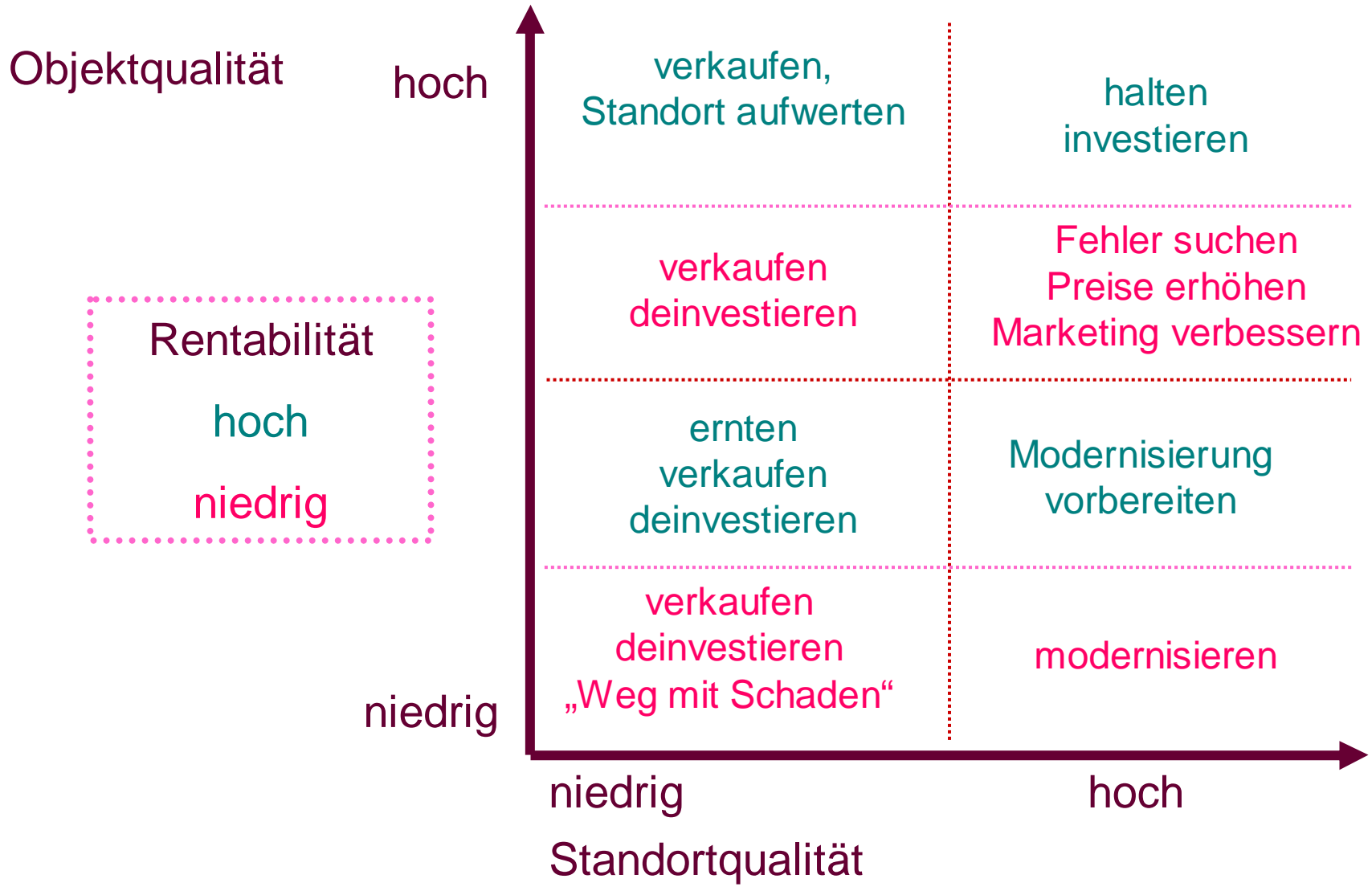
# ...oder nur notdürftige Reparaturen?



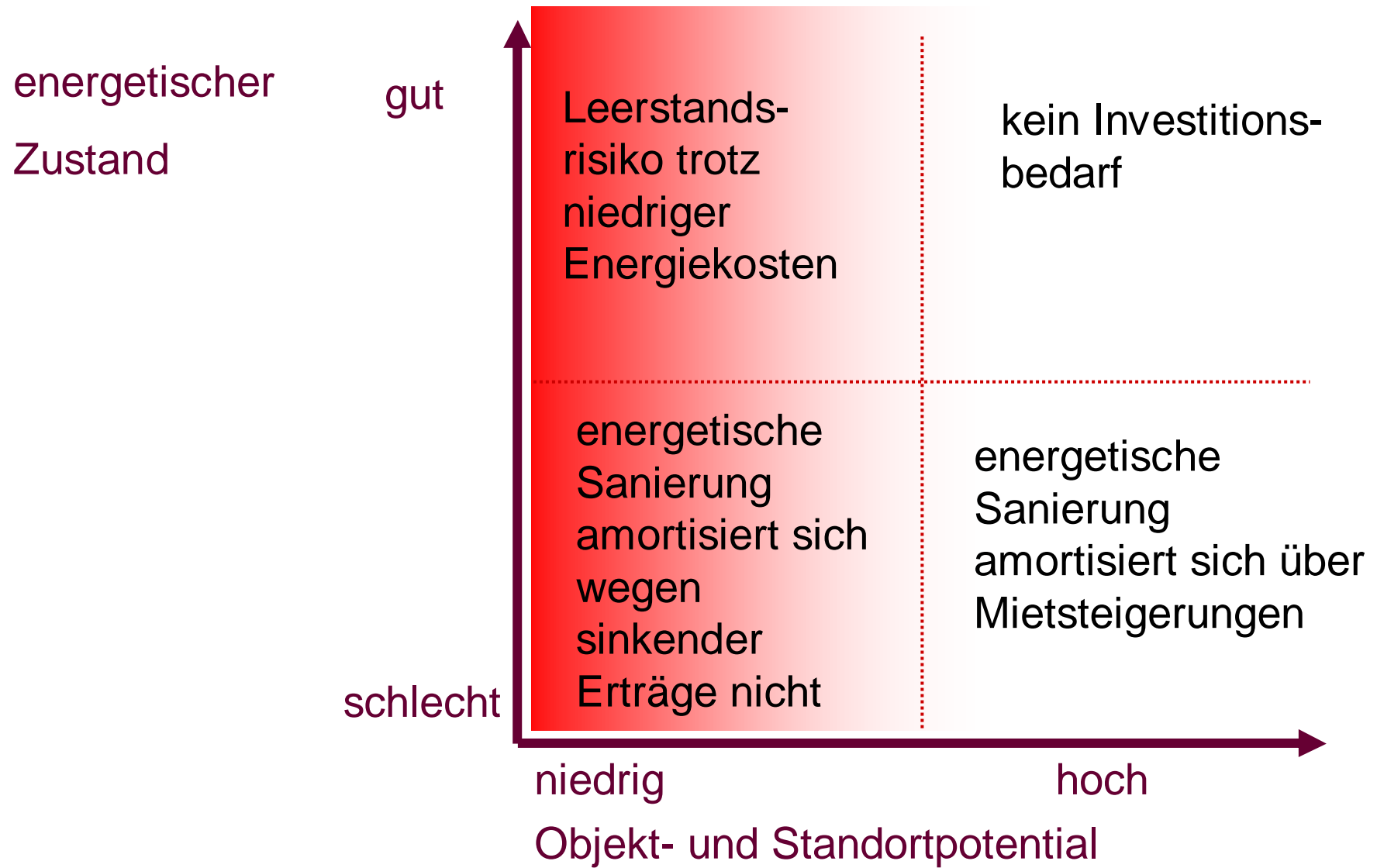
# Problemobjekte: Was tun?

- Nichts tun: Wachsende Leerstände.
  - Modernisieren: Sinkende Mieten amortisieren die Investition nicht, nutzt nichts an schlechten Standorten.
  - Verkaufen: Wenn überhaupt, werden nur noch niedrige Preise geboten.
  - Abreißen: Gibt es eine Nutzungsmöglichkeit für das Grundstück?
- Restnutzung: Desinvestition, Vermietung an Problemmieter.
- Verschärfung der sozialen Segregation, Verslummung.

# Die Portfoliomatrix: Eine Entscheidungshilfe



# Das energetische Portfolio



# Die Wohnungsmärkte differenzieren sich

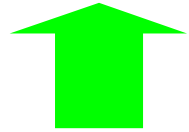
## Unterschiedliche Herausforderungen und Strategien

Preis-niveau	Wachsende Märkte	Schrumpfende Märkte
-	<p>Durch niedrige Fertigstellungen und Rückgang des sozialen Wohnungsbaus neue Versorgungsengpässe.</p> <p><b>Wie versorge ich die sozial Schwachen?</b></p>	<p>Wachsende Leerstände – zunehmende Konzentration von sozial Schwachen – Segregation, Verslummung.</p> <p>Selbst sozial Schwache können wählerisch sein.</p> <p><b>Wie bewirtschafte ich Problemquartiere?</b></p>
o	<p>Trotz guter Nachfrage begrenzte Mietsteigerungspotentiale.</p> <p><b>Wie halte ich die Qualität und verhindere soziales Abgleiten?</b></p> <p><b>Wie generiere ich Zusatzerträge?</b></p>	<p>Harte Konkurrenz – wachsendes Anspruchsniveau der Mieter – Fluktuation – Preisdruck – Gefahr sozialer Erosion.</p> <p><b>Wie kann ich dem Mieter mit begrenztem Aufwand Mehrwert bieten?</b></p>
+	<p>Die „Stars“ im Portfolio.</p> <p>Raum für Neubau und Experimente.</p> <p><b>Mit welchen Qualitäten und Innovationen bediene ich die Nachfrage?</b></p>	<p>Schmale Nischen für innovative Produkte.</p> <p><b>Wie finde ich auf diesen Märkten noch lukrative Nischen, wie bediene ich die Präferenzen der Zielgruppen, wie schaffe ich Produkte mit Alleinstellungsmerkmalen?</b></p>

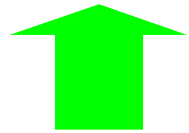
# Das „magische Fünfeck“ für die Bestandsentwicklung



# Der demographische Wandel: Wachsende und schrumpfende Haushaltstypen.



Ältere (65+)



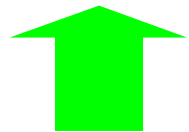
Postfamiliäre Paare (50-60)



Familien



Singles (25-50)



Junge Starterhaushalte (18-25)

# Die Hauptzielgruppe



1909



1999

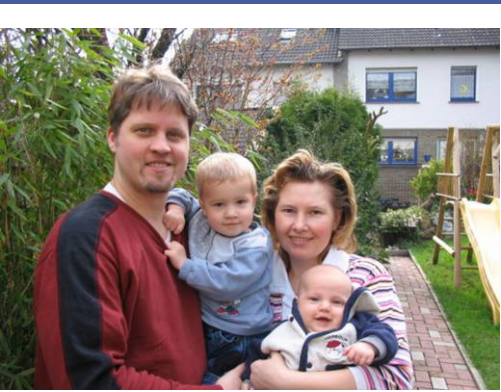


2009



2019

# Die neuen Wohnkonzepte



einfach-funktional

solide-bescheiden

häuslich-familiär

konventionell-situiert

kommunikativ-dynamisch

anspruchsvoll

# Bestimmungsfaktoren der Wohnungsnachfrage

**Alter  
Haushaltstyp**



**Lebensphasenmodell  
(Singles, Paare, Familien)**

+

**Wohnkauf-  
kraft**



**Haushaltseinkommen, das für  
das Wohnen zur Verfügung  
steht (Äquivalenzeinkommen)**

+

**Wohnkonzepte**



**Lebensstil,  
Wertorientierungen,  
Wohnwünsche**

## Ziele

- **Anwendungsorientiertes Modell für die Wohnungswirtschaft**
- **Differenzierte Abbildung der Wohnungsnachfrage der Haushalte**
- **Abschätzung der zentralen Wohntrends und ihrer Bedeutung**

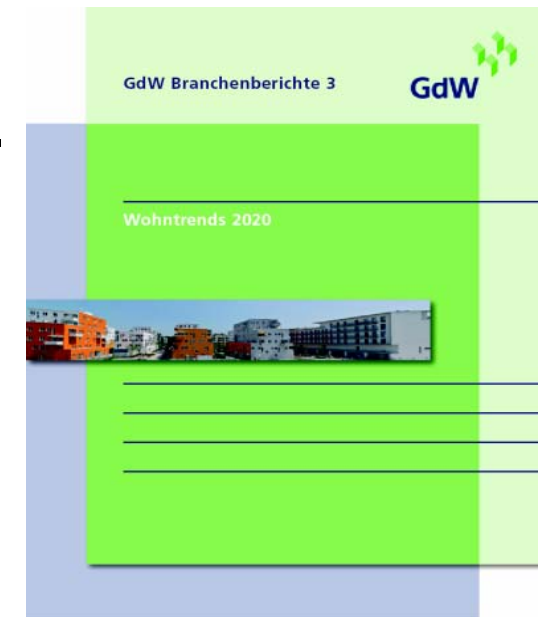


## Bearbeitung:



**ANALYSE &  
KONZEPTE**

## Publikation: GdW-Branchen- bericht 3



# Steckbrief: Das solide-bescheidene Wohnkonzept



25 %



- **Geringe Ansprüche**
- **Klassische Geschosswohnung**
- **Einfache (seniorengerechte) Ausstattung**
- **Sehr geringe Mobilität**

- **Altersgruppe 65+**
  - **Niedrige bis mittlere Kaufkraft**
  - **„Kittelschürzengeneration“**
- ➔ **Tendenz: altersbedingt abnehmend, nachrückende Generation ist anspruchsvoller**

# Anforderungen: Das solide-bescheidene Wohnkonzept

- **Vitale Nachbarschaften**
- **Soziale Infrastruktur im Quartier**
- **Kostengünstige altersgerechte Ausstattung (kostenfrei für Mieter)**
  - **Treppenlifte**
  - **Barrierefreie Bäder**
  - **Barrierefreie Küchen**
  - **Kommunikationstechnik**
  - **Ambient Assisted Living**

## **Modernisierungsstrategie:**

- **Moderater Aufwand – geringe Mietsteigerung**
- **Optisch und technisch in Ordnung bringen**
- **Barrieren abbauen**

# Die neue Vielfalt der Wohnkonzepte

einfach-funktional



7 %



- **Wenig materielle Optionen**
- **Hohe Unzufriedenheit**
- **Kleine Mietwohnungen**
- **Einfache Ausstattung**

- **Haushalte jeden Alters mit niedriger Wohnkaufkraft**
  - **„Hartz-IV-Empfänger“, „Niedrigverdiener“**
- ➔ **Tendenz: zunehmend**

# Anforderungen: Das einfach-funktionale Wohnkonzept

- **Preiswerte (Bestands-) Wohnungen, die nicht stigmatisieren**
- **Funktionale Wohnungen für Alleinerziehende**
- **Studentisches Wohnen in der Großsiedlung**
- **Kostengünstige Lösungen: „Trendy“ statt „billig“**

## **Modernisierungsstrategie:**

- **So preiswert wie möglich**
- **Kostengünstige Badmodernisierung**
- **Lösungen für Aufputzinstallation, Kabelkanäle**

# Die neue Vielfalt der Wohnkonzepte

**konventionell-situiert**



**15 %**



- **Hohe Lebenszufriedenheit**
- **Man hat sich eingerichtet**
- **Konventionelle Wohnung**
- **Gute Qualität**
- **Ruhige Wohnlage**

- **Ältere Haushalte (Paare)**
- **Mittlere Wohnkaufkraft**
- **„Kleinbürgertum“**
- ➔ **Tendenz: abnehmend**

- **Konventionell-gediegenes Ambiente**
- **Bezahlbarer Wohnkomfort: Lichtkulissen, Bäder, Medien, Arbeitsmöglichkeiten, Smart-Home-Technologien**
- **Gesundes Wohnen**
- **Sicherheit**

## **Modernisierungsstrategie:**

- **Moderate Qualitätsverbesserung (mittleres Mieterhöhungspotential).**
- **Deutliche optische Aufwertung.**
- **„Klassische“ Modernisierung.**

# Die neue Vielfalt der Wohnkonzepte

häuslich-familiär



17 %



- **Wohnung als Mittelpunkt**
- **Nachbarschaft/Umfeld wichtig**
- **Große Wohnung/Haus**
- **Große Küche**
- **Energiesparen**

- **Familien/Familiengründer**
- **Postfamilienphase**
- **Mittlere Wohnkaufkraft**
- ➔ **Tendenz: gleichbleibend**

# Anforderungen: Das häuslich-familiäre Wohnkonzept

- **Küchen mit Essplatz**
- **Kinderareale**
- **Kombinierte Arbeits-/Gästezimmer**
- **Zweitbad**
- **Hauswirtschaftsraum**
- **Wirtschaftliche Energiesparlösungen**
- **Gesundes Wohnen**

## **Modernisierungsstrategie:**

- **Moderate Qualitätsverbesserung (mittleres Mieterhöhungspotential).**
- **Schwerpunkte Küche und Bad.**
- **Ökologischer Touch.**

# Die neue Vielfalt der Wohnkonzepte

kommunikativ-  
dynamisch

15 %



- **Gemeinschaft und Netzwerke**
- **Urbanes Umfeld**
- **Wohnen als Lebensgefühl**
- **Wohlfühl-Bad**
- **Flexibel, mobil**
- **Ansprüche gehen über Kaufkraft hinaus**

- **Junge Singles, Paare**
- **Mittelalte Haushalte**
- **Niedrige bis mittlere Wohnkaufkraft mit Steigerungsperspektive**
- **„Neue Urbaniten“**
- ➔ **Tendenz: zunehmend**

# Anforderungen: Das kommunikativ-dynamische Wohnkonzept

- **Trendiges Ambiente**
- **Arbeitsmöglichkeiten, Medien, Smart-Home-Technologien**
- **Heimkino**
- **Wellness**

## **Modernisierungsstrategie:**

- **Schwerpunkt: Ambiente schaffen – zielgruppengerechte Ästhetik (kein Standardprodukt)**
- **Innovative Lösungen**
- **Das „gewisse Extra“ (z.B. Audiosystem, Klimagerät...)**
- **„Trendy“ statt „solide“ – kleine Fehler werden toleriert, wenn der Gesamteindruck stimmt**

# Die neue Vielfalt der Wohnkonzepte

anspruchsvoll

21 %



- Leistung und Optimierung
- Hohe Anforderungen
- Vielseitig interessiert
- Raum für Individualität, Arbeiten
- Hohes Umweltbewusstsein

- Alle Altersgruppen
  - Vielfach hohe Wohnkaufkraft
  - „Besserverdienende“
- ➔ Tendenz: zunehmend

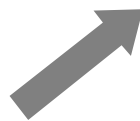
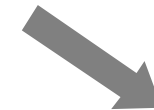
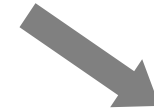
# Anforderungen: Das anspruchsvolle Wohnkonzept

- **Ambiente & Design**
- **Sichtbare Materialien**
- **Arbeitsmöglichkeiten, Medien, Smart-Home-Technologien**
- **Luxusbäder**
- **Kamin (-ofen)**
- **Wellness-Wohnen**
- **Hybridwohnbereiche (innen/außen)**

## **Modernisierungsstrategie:**

- **Luxusmodernisierung nach allen Regeln der Kunst**

# Wohnkonzepte: Trends



## Senioren heute



## Senioren morgen



# Das Werkzeug: Die Wohnmatrix



wohn matrix		1	2	3	4	5	6
		Konventionell-situierendes Wohnkonzept	Kommunikativ-dynamisches Wohnkonzept	Häuslich-familiäres Wohnkonzept	Anspruchsvolles Wohnkonzept	Solide-bescheidenes Wohnkonzept	Einfach-funktionales Wohnkonzept
Altersgruppe/ Haushaltstyp	Wohn- kaufkraft	Nachgefragte Wohnungstypen					
	niedrig = ★ mittel = ★★ hoch = ★★★						
18-30*	★★★	-	201	301	401	-	-
	★★★	-	202	302	402	-	-
30-45*	★★★	-	203	-	-	-	601
	★★★	-	204	303, 304	403	501	-
	★★★	-	205	-	403	-	-
45-65*	★★★	101	-	-	-	502	602
	★★★	102	-	303, 304	404	503	-
	★★★	102	-	-	405	504	-
65+*	★★★	103	-	-	-	505	603
	★★★	104	-	-	-	506	604
*Singles und Paare	★★★	-	-	-	406	507	-
Familien/ Allein- erziehende	★★★	-	-	305	407	508	605
	★★★	105	206	305	408	508	-
	★★★	-	207	306	408	-	-
Mehr- personen- haushalt	★★★	-	201	307	409	509	-
	★★★	102	208	308	410	510	-
	★★★	-	209	308	410	-	-



**Bestands-  
aufnahme**

**Kategorisierung:  
Wohnungstypen**



**Zielgruppen  
Befragung  
(*Bewohner,  
Interessenten*)**

**Kategorisierung:  
Wohnkonzepte/  
Nachfrager-  
gruppen**



**Konzept**

- Vermietung/Verkauf:

Für welche Wohnkonzepte, d.h. Nachfragergruppen ist unser Objekt attraktiv? Welche Zielgruppen können realistischerweise angesprochen werden?

- Neubau:

Welche Wohnkonzepte herrschen bei den relevanten Nachfragergruppen vor – welche Wohnungstypen müssen wir anbieten?

- Bestandsentwicklung:

Wie entwickeln sich die Wohnkonzepte auf unserem Markt – in welche Richtung müssen wir unsere Wohnungen weiterentwickeln?

- Themenkonferenzen zu aktuellen Fragen der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft
- Weiterbildungsseminare und Workshops zu vielfältigen Themen
- Maßgeschneiderte Inhouse-Seminare zu allen wohnungs- und immobilienwirtschaftlichen Themen
- Kurse zu ausgewählten Themen und für verschiedene Zielgruppen
- Modular aufgebaute Fortbildungsangebote für alle Qualifikationsebenen (Präsenz- und Fernstudien): Fachwirt, staatlich geprüfter Betriebswirt, Immobilienökonom GdW...)
- Ausbildung zu Kaufleuten der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft
- Maßgeschneiderte Komplettpakete aus Bildung, Forschung und Beratung
- Bachelor-Studiengänge – auch berufsbegleitend:
- Master-Studiengänge – auch berufsbegleitend

- Analysen und Prognosen zur Wohnungsmarktentwicklung, Erstellung von Bevölkerungs- und Haushaltsprognosen
- Zielgruppenanalysen und -prognosen
- Kunden- und Interessentenbefragungen
- Mieterbefragungen, Wohnzufriedenheitsanalysen
- Erstellung von Mietspiegeln (Tabellen- und Regressionsmietspiegel)
- Standortanalysen
- Beratung und Entwicklung von Konzepten für die Produktentwicklung, Modernisierung, Quartiers- und Stadtentwicklung
- Portfolioanalysen und Portfoliomanagement
- Erarbeitung von strategischen Entwicklungskonzepten für Wohnungsunternehmen und Kommunen
- Evaluationsstudien
- ...und vieles mehr

**Prof. Dr. Volker Eichener**

**Rektor**

**EBZ Business School – University of Applied Sciences**

Springorumallee 20  
44795 Bochum

Tel. 0234-9447-710

Fax 0234-9447-777

[V.Eichener@e-b-z.de](mailto:V.Eichener@e-b-z.de)

[www.ebz-business-school.de](http://www.ebz-business-school.de)

**Wissenschaftlicher Direktor**

**InWIS Institut für Wohnungswesen, Immobilienwirtschaft, Stadt- und  
Regionalentwicklung an der EBZ Business School und an der Ruhr-  
Universität Bochum**

[www.inwis.de](http://www.inwis.de)

