

Kitzmann, Robert

**Article — Published Version**

## Unternehmerische Quartiersentwicklung - Gründe für und gegen wohnungswirtschaftliches Engagement

Informationen zur Raumentwicklung

*Suggested Citation:* Kitzmann, Robert (2018) : Unternehmerische Quartiersentwicklung - Gründe für und gegen wohnungswirtschaftliches Engagement, Informationen zur Raumentwicklung, ISSN 0303-2493, Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung, Bonn, Iss. 5/2018, pp. 40-51, [https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/izr/2018/5/downloads/unternehmerische-quartiersentwicklung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/izr/2018/5/downloads/unternehmerische-quartiersentwicklung.pdf?__blob=publicationFile&v=1)

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/233638>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



# UNTERNEHMERISCHE QUARTIERSENTWICKLUNG

Gründe für und gegen wohnungswirtschaftliches Engagement



Foto: GESOBAU/Thomas Rafalzyk

Das Quartier ist sowohl in der Planungspraxis als auch in der wissenschaftlichen Forschung ein zentraler Diskussionsgegenstand: Es dient häufig als Planungs- und Interventionsebene, um städtische Entwicklungen zu steuern. In Zeiten zunehmender Neoliberalisierung von Stadtentwicklung kommt nichtstaatlichen Akteuren zukünftig eine noch zentralere Rolle bei der lokalen Entwicklungsplanung und -steuerung zu. Das gilt insbesondere für Wohnungseigentümer. Hierdurch ergeben sich auch Konsequenzen für das Gemeinwohl, das privatwirtschaftlich handelnde Akteure zukünftig stärker beeinflussen können.

---

**Dr. Robert Kitzmann**

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Abteilung Wirtschaftsgeographie, Geographisches Institut, Humboldt-Universität zu Berlin. Seine Arbeitsschwerpunkte sind u. a. Stadt- und Quartiersentwicklung, Wohnungsmarktforschung, Wohnungspolitik, Berlin. robert.kitzmann@geo.hu-berlin.de

Der aktuelle Wandel der „Großstadtfeindschaft zur ‚Urbanophilie‘“ (Altrock 2012: 182) führt in Deutschland aktuell zu einem rasanten Wachstum der Großstädte (vgl. Braun 2016: 85). Die dabei auftretenden Fragmentierungen innerhalb der Stadtlandschaften (vgl. Spiegel 2001: 77; Franke/Strauss 2007: 465) sind jedoch ein Indiz dafür, dass gesamtstädtische Planungen nicht mehr ausreichen, um lokal sehr differenziert auftretenden Handlungserfordernissen zu begegnen (vgl. Franke/Löhr/Sander 2000: 246 ff.). Als Handlungs- und Interventionsebene gewinnt somit das Quartier immer mehr an Bedeutung.

Der Auflegung der Städtebauförderprogramme Soziale Stadt sowie Stadtumbau Ost und West (seit 2017 zusammengelegt) ab Ende der 1990er folgte ab Mitte der 2000er-Jahre im deutschsprachigen Raum eine intensive Auseinandersetzung mit dem Quartier aus raumwissenschaftlicher Perspektive (siehe hierzu Schnur, u. a. 2005, 2010, 2012, 2013 sowie zahlreiche Sammelbände, u. a. Drilling/Schnur 2009, 2012; Schnur 2014). Dieser zunehmenden Bedeutung des Quartiers steht eine abnehmende hoheitliche Einflussnahme gegenüber. Die öffentliche Hand entwickelt sich zunehmend vom Versorgungsstaat zum aktivierenden Gewährleistungsstaat (vgl. Thierstein 2002: 10), der für die lokale Entwicklungsplanung Ressourcen anderer Akteure aktiviert. Somit ergeben sich auch veränderte Rahmenbedingungen für das Gemeinwohl, das zunehmend aus dem hoheitlichen Aufgabenspektrum herausgelöst wird und von anderen Akteuren hergestellt werden muss. In der Diskussion um nichtstaatliche Akteure, die zukünftige Entwicklungen auf lokaler Ebene gestalten (können), haben insbesondere Wohnungseigentümer eine gesteigerte Bedeutung (vgl. Schnur/Markus 2010: 184 ff.; Grzesiok/Hill 2014: 8).

Dabei fehlen der wissenschaftlichen Forschung, die sich mit Wohnungseigentümern und deren Bedeutung für die

Entwicklung von Quartieren auseinandersetzt, empirisch als auch theoretisch fundierte Studien. Bisherige Arbeiten beschäftigen sich insbesondere mit der Frage, wie sich Strategien zur Bestandsbewirtschaftung auf die Quartiersentwicklung auswirken. Jenseits der wohnungswirtschaftlichen Kernkompetenz – der Vermietung von Wohnraum – verknüpfen bisher nur wenige Studien systematisch Wohnungseigentümer- und Quartiersforschung.

Grzesiok/Ast/Sweers (vgl. 2014: 331) weisen darauf hin, dass es in der Diskussion um wohnungswirtschaftliches Handeln in einem weiteren Quartierskontext an einer systematischen Erfassung und Auswertung wohnungswirtschaftlichen Engagements über deren eigentliche Kernkompetenzen hinaus fehlt. Dabei sollte es jedoch nicht nur darum gehen, unterschiedliche Formen des Engagements zu erfassen und zu strukturieren (vgl. ebd.: 331). Vielmehr ist auch zu fragen, welche Faktoren und Determinanten das Handeln der Wohnungseigentümer im Quartier bestimmen und steuern. Neben dem wissenschaftlichen Erkenntnisbedarf ergibt sich die Bedeutung dessen auch aus planungspraktischer Sicht, da die angesprochenen Städtebauförderprogramme die Bedeutung der Wohnungseigentümer als relevante Akteure und Kooperationspartner betonen (vgl. DIFU 2002: 5 f.; Hunger 2003: 649; BMVBS/BBR 2006: 50 ff.; SENSTADT 2010: 7; BMVBS 2012a: 171 ff.). Die Einbindung der Eigentümer setzt somit systematische Kenntnisse über deren Handlungslogiken voraus.

Der vorliegende Beitrag setzt sich daher mit der Frage auseinander, welche Faktoren das Handeln von Wohnungseigentümern – über deren wohnungswirtschaftliche Kernkompetenz hinaus – in einem weiteren Quartierskontext bestimmen und inwiefern diese somit zum Gemeinwohl vor Ort beitragen.

## Wohnungseigentümer im Quartier

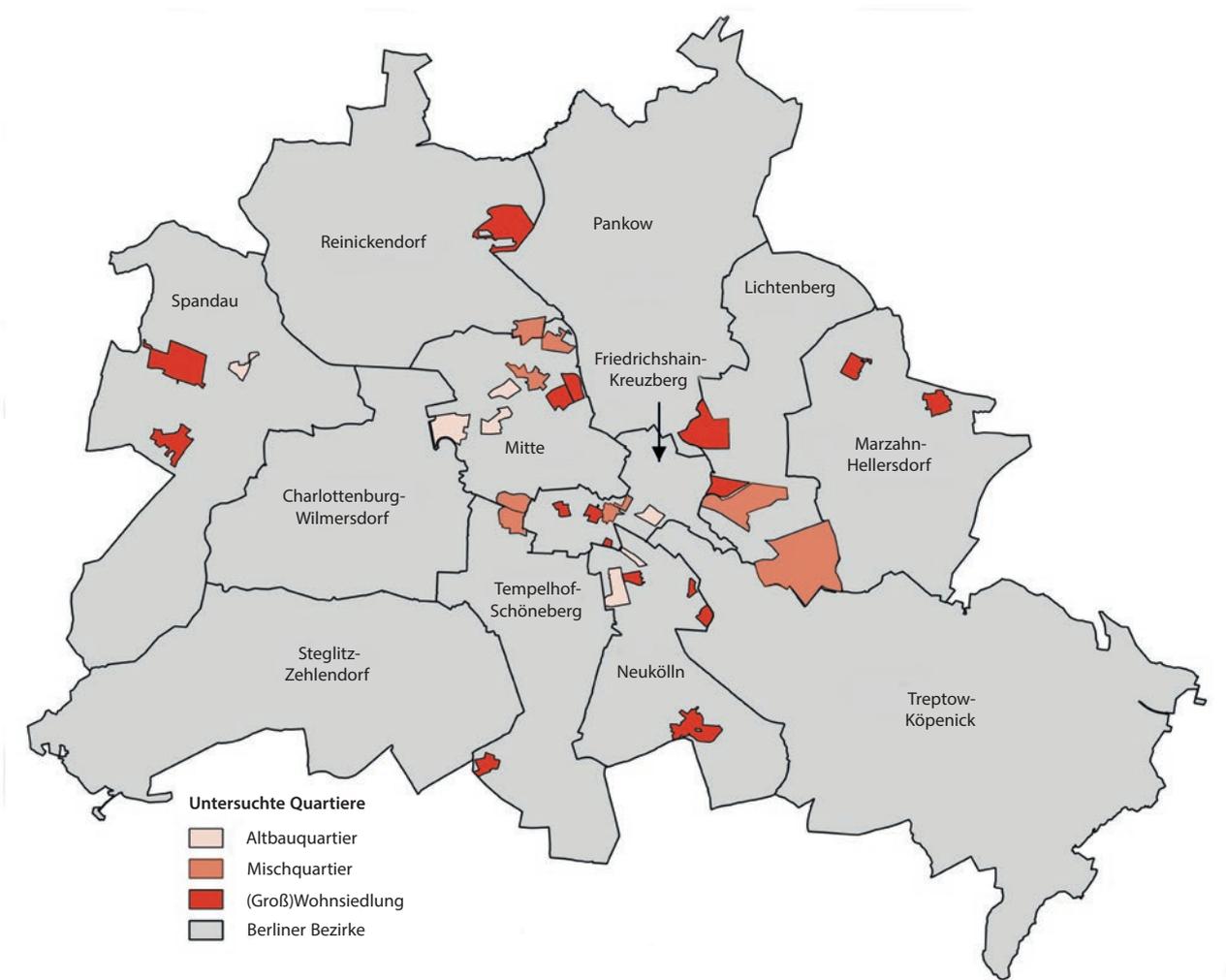
Die wissenschaftliche Debatte um die Rolle von Wohnungseigentümern in der Quartiersentwicklung kommt bislang nicht über fallbeispielhafte und singuläre empirische Befunde hinaus. Dabei gerieten Wohnungseigentümer bereits seit Mitte der 1990er-Jahre, ausgelöst durch massive Wohnungsprivatisierungen, in den Fokus wissenschaftlicher Debatten (vgl. u. a. Borst 1996, 1997; Sautter 2005; Holm 2005, 2010a, 2010b). Die Frage, wie sich das Handeln der Wohnungsei-

gentümer auf das Quartier auswirkt, wurde jedoch erst ab Mitte der 2000er diskutiert. Der Zusammenhang zwischen Wohnungseigentümern und Quartier wurde hierbei stets ausgehend von deren Bestandsbewirtschaftung bewertet. Strategien wie das „Geschäftsmodell Hartz IV“ (Landtag NRW 2013: 268) oder das „Discountwohnen“ (Holm 2010c: 53) führten zu einer zunehmenden Konzentration einkommensschwacher Haushalte in bestimmten Quartieren.

Die Rolle, die Wohnungseigentümer über ihre Bestandsbewirtschaftung hinaus für das Quartier einnehmen, wurde dagegen bisher kaum betrachtet. Untersuchungen setzen sich selten systematisch mit den Formen wohnungswirtschaftlichen Handelns im Quartier sowie insbesondere mit den Gründen für das (Nicht)Handeln auseinander. Lediglich vereinzelt lassen sich Ansatzpunkte herausarbeiten, die Gründe für das Handeln der Wohnungseigentümer in einem weiteren Quartierskontext betreffen. Grzesiok/Hill (2014: 9) weisen zum einen darauf hin, dass es für das Engagement von Wohnungseigentümern im Quartier entscheidend „erscheint (...), dass sie in dem betreffenden Stadtteil oder

Quartier eigene Wohnungsbestände haben“. Zum anderen betonen sie, dass das Vorhandensein von Kooperationspartnern in den Quartieren einem aktiven Engagement zuträglich ist (vgl. ebd.: 33). Kaufmann (2014: 86) unterstützt Ersteres, indem sie mit Bezug auf private Investoren darauf verweist, dass diese durchaus „ein Partizipationsinteresse an Stadtentwicklungsprozessen [zeigten,] sofern Bestände räumlich konzentriert lagen“. Die jeweils recht begrenzte Zahl an untersuchten Quartieren und/oder Wohnungseigentümern lässt eine generelle Systematisierung jedoch kaum zu.

**1**  
Siedlungsstruktur der untersuchten Quartiere



Quelle: eigene Darstellung

Eine weitere mögliche Erklärung für wohnungswirtschaftliches Engagement im Quartierskontext lässt sich aus den Stadtumbauprogrammen ableiten. Hier wird die Beteiligung der Wohnungseigentümer (allerdings mit Bezug auf ihre Investitionstätigkeiten in den eigenen Wohnungsbestand) mit der Eigentümer- und Siedlungsstruktur der entsprechenden Quartiere begründet. Während die Beteiligung an den Programmen in Altbauquartieren, die eine sehr kleinteilige und heterogene Eigentümerstruktur prägt, eher gering ausfällt (vgl. BMVBS/BBR 2007: 1; BBSR 2010: 87; Liebmann 2010: 41; Vesper 2010: 34), ist die Bereitschaft zur Teilnahme in Großwohnsiedlungen tendenziell größer. Das liegt daran, dass den Kommunen durch die homogenen Eigentümerstrukturen meist eine überschaubare Zahl großer Wohnungsunternehmen gegenübersteht, die zudem über eine größere Professionalität sowie Finanzkraft verfügen (vgl. BMVBS/BBR 2007: 1; BMVBS 2012b: 12 f., 50 f.; Gorgol 2014: 324).

In diesem Zusammenhang verweist Wiezorek (vgl. 2009: 28 f.) auf das Trittbrettfahrerverhalten bei der freiwilligen Bereitstellung öffentlicher Güter durch private Akteure. Dadurch versuchen Wohnungseigentümer, von den Maßnahmen anderer Eigentümer zu profitieren, ohne dabei eigene Ressourcen aufzuwenden. In kleinen Gruppen (hier eine kleine Gruppe von Eigentümern im Quartier) würden einzelne Gruppenmitglieder Maßnahmen durchaus auch freiwillig durchführen, während die Maßnahmen mit steigender Gruppengröße aufgrund einer größeren Anzahl potenzieller Trittbrettfahrer eher nicht realisiert werden. Lässt sich dieser Zusammenhang auf das Handeln der Eigentümer in einem weiteren Quartierskontext übertragen?

Ein letzter Faktor quartiersorientierten Handelns, der sich wie ein roter Faden durch die wissenschaftliche Debatte um Wohnungseigentümer zieht, ist der Eigentümertyp an sich. Trotz der Dominanz von Themen wie Bestandsbewirtschaftung, Mieterschaft und Gebäudebestand entwickelten sich ausgehend von der Privatisierungsdebatte pauschale, jedoch bisher empirisch kaum belegte Annahmen von un-

terschiedlichen Handlungslogiken verschiedener Eigentümer im Quartierskontext. Kommunale Wohnungsunternehmen gelten als die „wichtigsten Partner der Städte“ (Kiepe/Kraemer/Sommer 2011: 667) sowie als „Garanten für eine nachhaltige Quartiersentwicklung“ (Rips 2007: 23), während privaten Investoren keinerlei Interesse an stadtentwicklungspolitischer Verantwortung (vgl. Holm 2008: 107) sowie ausbleibende quartiersbezogene Maßnahmen (vgl. Kaufmann 2014: 86) attestiert wurden.

Studien, die die Strategien zur Bestandsbewirtschaftung beider Eigentümergruppen in Berlin untersuchten, kamen jedoch zu dem Schluss, dass die immer wieder angeführte Unterscheidung in kommunale Wohnungsunternehmen und private Investoren in analytischer Hinsicht nicht mehr genügt, da sich die Strategien im Umgang mit den Beständen kaum noch unterschieden (vgl. Hallenberg 2008: 138; Uffer 2011: 219). Da Uffer (2011: 219) hinsichtlich der Bestandsbewirtschaftung darauf hinweist, dass eine „dualistic distinction between the state and the private domain needs to be abandoned in favour of a more complex analysis“, ist diese vermeintliche Begründung auch mit Bezug auf das Handeln der Eigentümer im Quartierskontext in Frage zu stellen und systematisch zu untersuchen.

## Methodik

Insgesamt basieren die in diesem Beitrag präsentierten Ergebnisse auf 40 Interviews mit 51 Experten – insbesondere mit den in allen untersuchten Quartieren vertretenen Quartiers- und Stadtteilverantwortlichen (v. a. aus dem Programm Soziale Stadt) sowie Mitarbeitern der Berliner Bezirksämter – in 33 Berliner Quartieren (siehe Abb. 1).

Die untersuchten Quartiere sind Ausdruck der vielfältigen Siedlungsstruktur der Stadt. Sie ermöglichen es, eine der diskutierten Determinanten für das Handeln der Wohnungseigentümer im Quartier – die Eigentümer- und Siedlungsstruktur – zu bewerten.

# Ergebnisse: Auf dem Weg zur unternehmerischen Quartiersentwicklung

Insgesamt zeigt sich, dass das Engagement der Wohnungseigentümer im Quartierskontext sehr vielfältige Formen annimmt (siehe hierzu Kitzmann 2017: 186 ff.). Die Intensität des Engagements in einzelnen Quartieren, innerhalb von Eigentümergruppen und selbst von einzelnen Eigentümern in verschiedenen Quartieren, unterscheidet sich jedoch zum Teil sehr deutlich voneinander (vgl. ebd.: 208 ff.).

Die dieser Variabilität des erbrachten Engagements zugrunde liegenden Faktoren lassen sich in drei Gruppen strukturieren: In quartierspezifische, unternehmensspezifische und institutionelle Faktoren.

## Quartierspezifische Faktoren

Bezüglich der quartierspezifischen Faktoren ist, wie aus den Stadtumbauprogrammen bekannt, die Eigentümer- und Siedlungsstruktur enorm relevant. (Sehr) homogene Eigentümerstrukturen der (Groß)Wohnsiedlungen sind förderlich, (sehr) heterogene Strukturen in Altbauquartieren äußerst hinderlich für das Engagement. Die Auswertung in den einzelnen Quartieren verdeutlicht den Zusammenhang zwi-

schen Engagement der Wohnungseigentümer insgesamt sowie der Eigentümer- und Siedlungsstruktur (siehe Abb. 2). Somit lässt sich das Trittbrettfahrerverhalten auch auf die Aktivitäten in einem weiteren Quartierskontext übertragen.

Des Weiteren stellt sich auch der Entwicklungsbedarf, den Wohnungseigentümer in entsprechenden Quartieren für ihre Wohnungsbestände identifizierten, als entscheidend heraus. Er bezieht sich auf wohnungswirtschaftliche Kennzahlen wie Leerstände sowie die Sozialstruktur der Mieterschaft. Quartiersengagement dient als Instrument, das diese Ziele unterstützt.

Insgesamt zeigen sich hinsichtlich des Entwicklungsbedarfs sowie des daraus abgeleiteten Engagements verschiedene Wirkungszusammenhänge. Zum einen steigern Eigentümer ihr Engagement im Falle von identifiziertem Entwicklungsbedarf oder, um nach der Übernahme physisch heruntergekommener Bestände Aufwertungsmaßnahmen quartiersseitig zu begleiten und zu vermarkten. Hierbei steht das Quartiersengagement dem Erzielen von Renditen nicht diametral gegenüber, sondern ergänzt dies hinsichtlich der

## 2

Zusammenhang von Eigentümer- und Siedlungsstruktur sowie Engagement der Wohnungseigentümer in den Quartieren

Engagement der Wohnungseigentümer	Sehr aktiv			⊗ ⊗	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○
	Aktiv			⊗ ⊗	○ ○ ○ ○ ⊗	○
	Mäßig aktiv		⊗ △	⊗ ⊗ △ ⊗	○	○
	Weniger aktiv	△ △	⊗			
	Kaum/ gar nicht aktiv	△ △				
		Sehr heterogen	Recht heterogen	Gemischt	Recht homogen	Sehr homogen
	Eigentümerstruktur im Quartier					
△ Altbauquartier		⊗ Mischquartier		○ (Groß)Wohnsiedlung		

Quelle: eigene Darstellung

Aufwertung und Belegung des Quartiers und einer somit besseren Vermietbarkeit an einkommensstärkere Haushalte. Darüber hinaus zeigt sich jedoch auch in einem Fall eine gegensätzliche Entwicklung, wobei das Engagement aufgrund abgebauter Entwicklungsbedarfe zurückgefahren wurde.

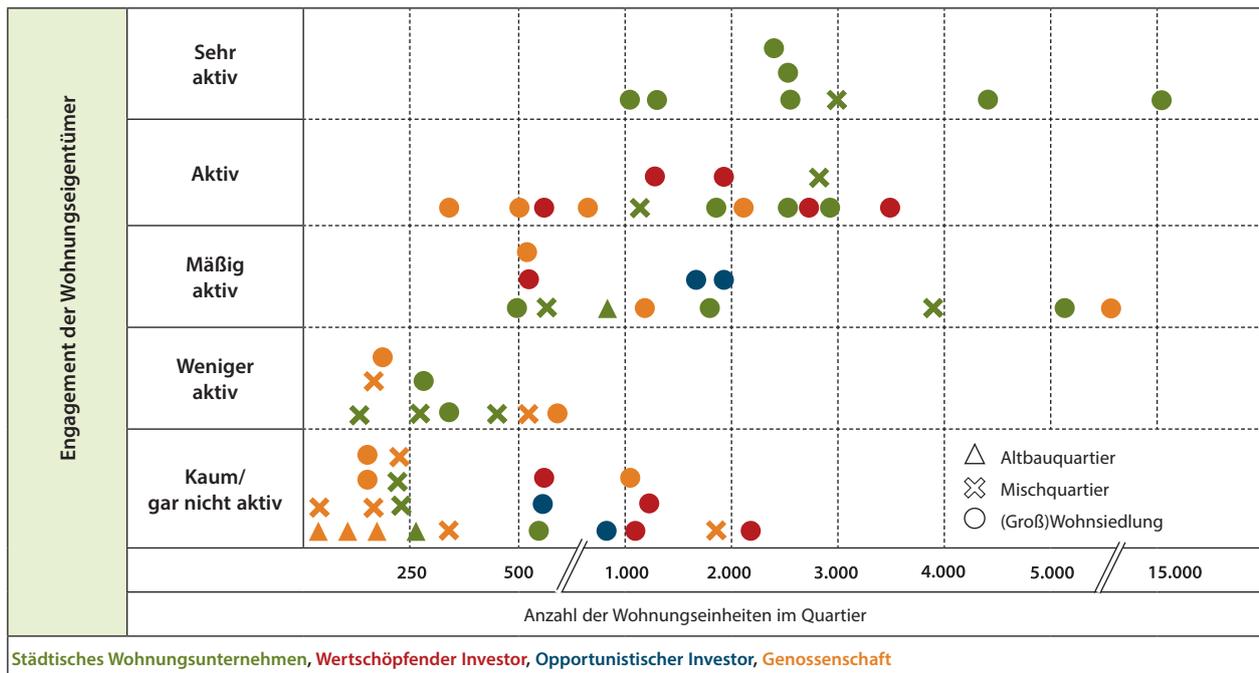
### Unternehmensspezifische Faktoren

Bei den unternehmensspezifischen Faktoren ist die Größe des eigenen Wohnungsbestandes im Quartier eine wesentliche Erklärung: je größer der Bestand, desto intensiver das Engagement. Der Eigentübertyp an sich ist dabei weniger relevant, denn auch die kommunalen Wohnungsunternehmen sowie die Genossenschaften – zumeist als sozial aktive Eigentümer charakterisiert – engagieren sich je nach Bestandsgröße in den Quartieren sehr selektiv. Private Investoren treten hingegen in einigen Quartieren mit größeren Wohnungsbeständen durchaus aktiv auf (siehe Abb. 3).

Eine Erklärung hierfür können Skaleneffekte sein, die sich bei einem Engagement in Quartieren mit größeren Bestandszahlen realisieren lassen. Zum anderen lässt sich dies mit dem Trittbrettfahrerverhalten erklären: Ein eigener kleiner Wohnungsbestand im Quartier ermöglicht, kostenlos an Maßnahmen anderer Eigentümer mit größeren Beständen teilzuhaben. Die Bereitschaft, Maßnahmen zu realisieren, ist in Quartieren mit eigenem großen Bestand aufgrund weniger potenzieller Trittbrettfahrer hingegen größer.

Nicht nur die Größe des Wohnungsbestandes, sondern auch deren Verteilung im Quartier ist relevant für das Engagement. Es macht durchaus einen Unterschied, ob Wohnungsunternehmen beispielsweise über 500 Wohneinheiten in einer räumlich konzentrierten Wohnanlage verfügen (eher förderlich) oder diese als Streubesitz über das gesamte Quartier verteilt sind (weniger förderlich).

**3** Zusammenhang von Engagement und Wohnungsbestandsgröße\*



\* Die vertikale Position der Symbole innerhalb der einzelnen Kategorien stellt keine weitere Abstufung des Engagements dar, sondern ist lediglich der grafischen Darstellbarkeit geschuldet.

Quelle: eigene Darstellung

Im Zusammenhang mit den privaten Investoren wird eine weitere unternehmensspezifische Determinante deutlich. Der Unterschied zwischen wertschöpfenden und opportunistischen Investoren (siehe hierzu u. a. Rottke 2004: 87; Meinel 2011: 230 ff.) zeigt, dass sich auch die Unternehmensstrategien als äußerst relevant darstellen. Dabei ist insbesondere die Rolle des Quartiers innerhalb der übergeordneten Geschäftsstrategie bedeutend. In zwei Quartieren führten die Bestandswechsel von opportunistischen zu wertschöpfenden Investoren zu einer intensiveren Quartiersorientierung durch die neuen Eigentümer. Auch mit Bezug auf die städtischen Wohnungsunternehmen lassen sich sehr unterschiedliche strategische Ausrichtungen der einzelnen Gesellschaften mit Bezug auf das Quartier ermitteln. Das verdeutlicht, dass eine pauschale Bewertung des Quartiersengagements nach Eigentübertyp analytisch nicht haltbar ist.

Zwei weitere unternehmensspezifische Faktoren sind ebenfalls von Bedeutung: Das Engagement lässt sich auf gewisse Persönlichkeiten zurückführen. Dazu gehören sowohl Einzeleigentümer als auch Mitarbeiter von professionellen Unternehmen, die besonders engagiert auftreten. Hierbei sind neben der persönlichen (sozialen) Einstellung der einzelnen Personen zwei weitere Aspekte förderlich für die Einbindung der Wohnungseigentümer: Eine gewisse persönliche Verbindung der Personen mit dem Quartier (oder mit dem entsprechenden Stadtteil/Bezirk) wirkt positiv auf deren Bereitschaft zur Kooperation oder zur Vermittlung der Anliegen in die Unternehmen. Ein zweiter Aspekt sind die sich im Verlauf der Zusammenarbeit entwickelnden Beziehungen zu diesen Personen, die Prozesse und Abläufe wesentlich vereinfachen. Solche Persönlichkeiten agieren als Gatekeeper zu den professionellen Eigentümern. Sie ermöglichen zum Teil überhaupt erst die Zusammenarbeit mit den Wohnungseigentümern.

Als vierter Aspekt unternehmensspezifischer Faktoren hat die Unternehmensstruktur eine enorme Bedeutung, um die Eigentümer zu aktivieren. Bei professionellen Wohnungseigentümern sind insbesondere die Unternehmenshierarchien ein wichtiges Kriterium für die Kommunikation und die Zusammenarbeit. Kritisch zu bewerten sind sehr hierarchische Unternehmensstrukturen. Sie verlangsamen bestimmte Prozesse, da die Kontaktaufnahme mit einem enormen Zeit- und somit auch Ressourcenaufwand verbunden ist, der im Zweifelsfall nicht dazu führt, dass Personen in Entscheidungspositionen erreicht werden.

Die Zentralisierung und die damit verbundene Anonymisierung erschweren zudem den Aufbau von wichtigen persönlichen Beziehungen zu Entscheidungsträgern. Somit

kann keine kontinuierliche Zusammenarbeit mit den Unternehmen entstehen. Das Problem hierarchischer Strukturen verbinden die Interviewpartner öfter mit privaten Finanzinvestoren, zum Teil jedoch auch mit städtischen Wohnungsunternehmen. Flache Hierarchien bewerten sie demgegenüber sehr positiv für die Zusammenarbeit und folglich für das Engagement im Quartier. Der direkte Kontakt mit Personen vor Ort spart zeitliche Ressourcen ein, beschleunigt Abstimmungsprozesse und lässt Vertrauensverhältnisse entstehen. Solche Unternehmensstrukturen lassen sich vornehmlich bei städtischen Wohnungsunternehmen und für Genossenschaften identifizieren, wenngleich private Investoren in einigen Quartieren auch lokale Ansprechpartner einsetzen.

## Institutionelle Faktoren

Institutionelle Faktoren sind eine dritte wesentliche Kategorie, die das Engagement beeinflussen. Als wesentliche Determinante lassen sich vorhandene formalisierte (Förder-)Programme identifizieren, was in zweierlei Hinsicht einflussreich ist. Zum einen regen die verfügbaren Fördermittel die Aktivitäten der Wohnungseigentümer an, da somit eigene Maßnahmen kofinanziert werden – sowohl städtische Wohnungsunternehmen als auch private Investoren beanspruchen diese Fördergelder. Des Weiteren sind die Quartiersmanagements selbst für die Aktivierung hilfreich, da sie Maßnahmen in den Quartieren initiieren und die Wohnungseigentümer dabei gezielt einbinden. Da Wohnungseigentümer noch immer das Quartier vor allem vor dem Hintergrund der eigenen Bestände bewerten, fehlt es oft an einem umfassenden Blick, der Entwicklungen des Gesamtquartiers berücksichtigt. Hier erweitern die Quartiersmanagements die Perspektive der Wohnungseigentümer, um sie für Entwicklungsbedarfe im Quartier zu sensibilisieren und konkrete Handlungsbereiche aufzuzeigen.

Abschließend ist auch das politische Klima in den Kommunen, insbesondere in den Bereichen Wohnen und Stadt-/Quartiersentwicklung, sehr wichtig. Die Interviewpartner betonen die stärkere Inanspruchnahme städtischer Wohnungsunternehmen durch den Berliner Senat. Nach einer Phase wirtschaftlicher Konsolidierung (vgl. Wowereit/Junge-Reyer 2007: 5 ff.) wird von den städtischen Wohnungsunternehmen aktuell wieder die Erfüllung sozialpolitischer Aufgaben erwartet, für deren Realisierung wirtschaftliche Ertragsaussichten in den Hintergrund rücken (vgl. Kitzmann 2018: 163 ff.).

Darüber hinaus ist die Bedeutung, die Quartiersentwicklung insgesamt auf kommunaler Ebene spielt, für die Ein-

bindung anderer Eigentübertypen enorm wichtig. In Berlin schuf die 2008 verabschiedete „Rahmenstrategie Soziale Stadtentwicklung“ die Grundlage für eine „[a]ktivere Einbindung der Wohnungswirtschaft in die Entwicklungsprozesse von Stadtteilen“ (SENSTADT 2008: 47). Auch die Beteiligung an Städtebauförderprogrammen schafft Bedingungen, um Wohnungseigentümer kleinräumig in Entwicklungsprozesse einzubeziehen.

Die dargelegten Determinanten lassen sich in einem Framework zu den Gründen wohnungswirtschaftlichen Engagements in einem weiteren Quartierskontext darstellen (siehe Abb. 4).

Mit Blick auf diese vielfältigen Einflussfaktoren ist hier auf zwei Aspekte hinzuweisen. Zum einen ist das Zusammenspiel der einzelnen Determinanten für die Ausgestaltung des Engagements der einzelnen Eigentümer in verschiedenen Quartieren hochrelevant. Die förderliche Ausprägung einer der Determinanten (z. B. großer Wohnungsbestand im

Quartier, Geld aus Förderprogrammen) zieht nicht zwangsläufig Aktivitäten im Quartier nach sich, da diese zum Teil durch eine weniger förderliche Ausprägung anderer Determinanten unterdrückt wird (z. B. Unternehmensstrategie oder -struktur). Somit dürfen Zusammenhänge niemals monokausal, sondern müssen stets in Kombination miteinander betrachtet werden, um das Engagement von Wohnungseigentümern in einzelnen Quartieren zu bewerten. Alle Determinanten unterliegen zudem einer (mehr oder weniger ausgeprägten) zeitlichen Dynamik, die das Engagement in den einzelnen Quartieren beeinflusst. Beispielsweise können die Größen der Wohnungsbestände in den Quartieren durch An- und Verkäufe variieren oder engagierte Persönlichkeiten aus dem Unternehmen ausscheiden. Das Engagement in den Quartieren muss somit auch vor dem Hintergrund dieser Veränderungsprozesse diskutiert werden. Somit tragen auch Wohnungsunternehmen auf sehr unterschiedliche Weise zum Gemeinwohl bei, was pauschale Bewertungen einzelner Eigentümergruppen sowie einzelner Eigentümer nicht zulässt.

**4**

**Determinanten für das Engagement von Wohnungseigentümern im Quartier**



Quelle: eigene Darstellung

## Diskussion und Ausblick

Der vorliegende Beitrag verdeutlicht, wie komplex die Einflussfaktoren sind, die das Engagement der Wohnungseigentümer im Quartierskontext bedingen. Diese gehen, wie gezeigt, weit über die reine Unterscheidung nach Eigentübertypen hinaus und stützen Uffers (vgl. 2011: 219) Forderung nach einer Auflösung vereinfachter Erklärungsansätze. Neben unternehmensspezifischen Faktoren, die das unterschiedliche Engagement innerhalb der einzelnen Eigentümergruppen beeinflussen, ließen sich auch quartierspezifische Faktoren identifizieren, die das unterschiedliche Engagement desselben Eigentümers in verschiedenen Quartieren erklären. Hinzu kommen institutionelle Faktoren, die die Rahmenbedingungen für das Engagement der Wohnungseigentümer setzen.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass Wohnungseigentümer – zumindest selektiv – Verantwortung in den Quartieren übernehmen und somit vereinzelt zum Gemeinwohl vor Ort beitragen. Dies hängt jedoch von sehr spezifischen Konstellationen der Determinanten ab, die nicht in allen Quartieren und nicht für alle Wohnungseigentümer gegeben sind. Dies

in Kombination mit der zeitlichen Dynamik der Determinanten und dem damit verbundenen Wandel in der Intensität des Engagements lässt eine Bewertung der Wohnungseigentümer als langfristig verlässliche Akteure hinsichtlich der Steuerung gemeinwohlorientierter Quartiersentwicklungsprozesse kaum zu. Dies gilt für alle Eigentübertypen gleichermaßen. Insbesondere das vor dem Hintergrund ökonomischer Unternehmensziele realisierte Engagement verdeutlicht eher eine unternehmerische Quartiersentwicklung und weniger eine am Allgemeinwohl orientierte Quartiersstrategie. Hierbei ergibt sich somit ein Paradox der Gemeinwohlorientierung: Sie wird durch die Aufgabe hoheitlicher Steuerungskompetenzen zukünftig vermehrt unternehmerischen Handlungslogiken unterworfen, wodurch Gemeinwohl zur ökonomischen Zielgröße wird. Unternehmen sind dort, wo sich der Beitrag zum Gemeinwohl wirtschaftlich lohnt, bereit, diesen im eigenen Interesse auch zu leisten. Somit wird Gemeinwohl hier vom Wohl der Allgemeinheit zu einem Beitrag zum unternehmerischen Wohlergehen umgedeutet.

## Literatur

**Altrock, Uwe**, 2012: Reurbanisierung und Stadtentwicklungspolitik – städtebauliche Programme und Instrumente. In: Brake, Klaus; Herfert, Günter (Hrsg.): Reurbanisierung. Materialität und Diskurs in Deutschland. Wiesbaden: 180–197.

**BBSR** – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.), 2010: Stadtumbau West – Eine Zwischenbilanz. Statusbericht 2009 der Bundestransferstelle Stadtumbau West. Bonn. Zugriff: [http://www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de/NSP/SharedDocs/Publikationen/DE\\_Ressorforschung/stadtumbauwest\\_zwischenbilanz.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](http://www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de/NSP/SharedDocs/Publikationen/DE_Ressorforschung/stadtumbauwest_zwischenbilanz.pdf?__blob=publicationFile&v=1) [abgerufen am 03.07.2018].

**BMVBS** – Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (Hrsg.), 2012a: Stadtumbau West – Evaluierung des Bund-Länder-Programms. Berlin. Zugriff: [http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BMVBS/Sonderveroeffentlichungen/2012/DL\\_StadtumbauWest\\_Evaluation.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BMVBS/Sonderveroeffentlichungen/2012/DL_StadtumbauWest_Evaluation.pdf?__blob=publicationFile&v=2) [abgerufen am 03.07.2018].

**BMVBS** – Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (Hrsg.), 2012b: 10 Jahre Stadtumbau Ost – Berichte aus der Praxis. 5. Statusbericht der Bundestransferstelle Stadtumbau Ost. Berlin. Zugriff: [http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BMVBS/Sonderveroeffentlichungen/2012/DL\\_10JStadtumbauOst.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BMVBS/Sonderveroeffentlichungen/2012/DL_10JStadtumbauOst.pdf?__blob=publicationFile&v=2) [abgerufen am 03.07.2018].

**BMVBS** – Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung; **BBR** – Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2006: Stadtumbau Ost – Stand und Perspektiven. Erster Statusbericht der Bundestransferstelle. Berlin. Zugriff: [http://www.staedtebauforderung.info/StBauF/SharedDocs/Publikationen/StBauF/StadtumbauOst/Statusbericht1.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](http://www.staedtebauforderung.info/StBauF/SharedDocs/Publikationen/StBauF/StadtumbauOst/Statusbericht1.pdf?__blob=publicationFile&v=1) [abgerufen am 03.07.2018].

**BMVBS** – Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung; **BBR** – Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.), 2007: Private Eigentümer im Stadtumbau. Viele einzelne Eigentümer und unterschiedliche Eigentumsverhältnisse: Chance oder Hemmnis beim Stadtumbau West? In: Werkstatt: Praxis, H. 47, Bonn. Zugriff: [http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BMVBS/WP/2007/2007\\_Heft47\\_DL.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BMVBS/WP/2007/2007_Heft47_DL.pdf?__blob=publicationFile&v=2) [abgerufen am 03.07.2018].

**Borst, Renate**, 1996: Volkswohnungsbestand in Spekulantenhand? Zu den möglichen Folgen der Privatisierung von ehemals volkseigenen Wohnungen in den neuen Bundesländern. In: Häußermann, Hartmut; Neef, Rainer (Hrsg.): Stadtentwicklung in Ostdeutschland – Soziale und räumliche Tendenzen. Opladen: 107–128.

- Borst, Renate**, 1997: Verfahren und Wirkungen der Privatisierung von Mietwohnungen in den neuen Bundesländern seit 1990. In: Schäfer, Uta (Hrsg.): Städtische Strukturen im Wandel. Beiträge zu den Berichten der Kommission für die Erforschung des sozialen und politischen Wandels in den neuen Bundesländern e.V., Bd. 5.2, Wiesbaden: 117–215.
- Braun, Reiner**, 2016: Ist die Kommunalisierung der Wohnungswirtschaft die richtige Antwort auf die Wohnungsknappheit? vhw (FWS), H. 2 (2016): 85–90.
- DIFU – Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.)**, 2002: Fachgespräch „Wirtschaften im Quartier“. Dokumentation der Veranstaltung am 2. und 3. Juli 2001 in Bochum. Arbeitspapiere zum Programm Soziale Stadt, Bd. 6, Berlin. Zugriff: [http://www.staedtebaufoerderung.info/StBauf/SharedDocs/Publikationen/StBauf/SozialeStadt/Arbeitspapiere/AP\\_Band6.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.staedtebaufoerderung.info/StBauf/SharedDocs/Publikationen/StBauf/SozialeStadt/Arbeitspapiere/AP_Band6.pdf?__blob=publicationFile&v=2) [abgerufen am 03.07.2018].
- Drilling, Matthias; Schnur, Olaf (Hrsg.)**, 2009: Governance der Quartiersentwicklung. Theoretische und praktische Zugänge zu neuen Steuerungsformen. Wiesbaden.
- Drilling, Matthias; Schnur, Olaf (Hrsg.)**, 2012: Nachhaltige Quartiersentwicklung. Positionen, Praxisbeispiele und Perspektiven. Wiesbaden.
- Franke, Thomas; Löhr, Rolf-Peter; Sander, Robert**, 2000: Soziale Stadt – Stadterneuerungspolitik und Stadtpolitikerneuerung. Archiv für Kommunalwissenschaften, Jg. 39, H. 2: 243–268.
- Franke, Thomas; Strauss, Wolf-Christian**, 2007: Integrierte Stadtentwicklungspolitik für benachteiligte Stadtteile in Europa. Informationen zur Raumentwicklung, H. 7/8 (2007): 465–477.
- Gorgol, Andreas**, 2014: Housing Improvement Districts (HIDs): Ein neues Instrument für die Quartiersentwicklung? In: Schnur, Olaf (Hrsg.): Quartiersforschung zwischen Theorie und Praxis. 2. Auflage. Wiesbaden: 315–336.
- Grzesiok, Svenja; Ast, Verena; Sweers, Jan-Christian**, 2014: Wohnungsunternehmen und der Preis Soziale Stadt. Die Rolle der Wohnungswirtschaft im Rahmen von Best-Practice-Beispielen der integrierten Quartiersentwicklung. vhw (FWS), H. 6 (2014): 331–334.
- Grzesiok, Svenja; Hill, Alexandra**, 2014: Wohnungswirtschaftliches Engagement für Bildungsinfrastruktur – Herausforderungen und Mehrwerte neuer Kooperationen einer integrierten Quartiersentwicklung. Zeitschrift für Immobilienwissenschaft und Immobilienpraxis, Jg. 2, H. 1: 6–20.
- Hallenberg, Bernd**, 2008: Die Transformation der Wohnangebotslandschaft – Folgen für Mietbelastung und Sozialstrukturen. Ergebnisse des Projektes für entspannte Wohnungsmärkte. Berlin.
- Holm, Andrej**, 2005: Verlauf, Umfang und Folgen der Privatisierung der Berliner Wohnungsbaugesellschaften 1995–2005. Teilstudie 2: Entwicklung in Privatisierungsbeständen – Fallbeispiele. Studie im Auftrag der PDS im Berliner Abgeordnetenhaus, Berlin.
- Holm, Andrej**, 2008: Privatisierung des kommunalen Wohnungsbestandes. In: Gestring, Norbert; Glasauer, Herbert; Hannemann, Christine; Petrowsky, Werner; Pohlan, Jörg (Hrsg.): Jahrbuch StadtRegion 2006/07 – Arme reiche Stadt. Opladen/Farmington Hills: 101–108.
- Holm, Andrej**, 2010a: Institutionelle Anbieter auf deutschen Wohnungsmärkten – neue Strategien der Wohnungsbewirtschaftung. Informationen zur Raumentwicklung, H. 5/6 (2010): 391–402.
- Holm, Andrej**, 2010b: Privatisierung öffentlicher Wohnungsbestände und neue Verwertungsstrategien in Frankfurt am Main. In: Heeg, Susanne; Pütz, Robert (Hrsg.): Wohnungs- und Büroimmobilienmärkte unter Stress: Deregulierung, Privatisierung und Ökonomisierung. Rhein-Mainische Forschungen, Bd. 129, Frankfurt am Main: 39–55.
- Holm, Andrej**, 2010c: Privare heißt Rauben. Zur Ökonomie von Wohnungsprivatisierungen. Zeitschrift marxistische Erneuerung, Jg. 21, H. 83: 46–59.
- Hunger, Bernd**, 2003: Wo steht der Stadtumbau Ost – und was kann der Westen daraus lernen? Informationen zur Raumentwicklung, H. 10/11 (2003): 647–656.
- Kaufmann, Kristin Klaudia**, 2014: Was kommt nach dem Verkauf? Kommunikation und Handeln lokaler Akteure nach der Komplettveräußerung kommunaler Wohnungsbestände. In: Schnur, Olaf; Drilling, Matthias; Niermann, Oliver (Hrsg.): Zwischen Lebenswelt und Renditeobjekt. Quartiere als Wohn- und Investitionsorte. Wiesbaden: 77–101.
- Kiepe, Folkert; Kraemer, Dieter; Sommer, Gordona**, 2011: § 58 Kommunale Wohnungsunternehmen. In: Mann, Thomas; Püttner, Günter (Hrsg.): Handbuch der kommunalen Wissenschaft und Praxis. Bd. 2: Kommunale Wirtschaft. 3, völlig neu bearbeitete Auflage. Berlin/Heidelberg: 661–691.
- Kitzmann, Robert**, 2017: Wohnungseigentümer in der Quartiersentwicklung Berlins - Eine resilienzanalytische Untersuchung unter besonderer Berücksichtigung kommunaler Wohnungsunternehmen und privater Finanzinvestoren. Berlin (Dissertation).
- Kitzmann, Robert**, 2018: Zurück in die Zukunft!? Die Wiederkehr kommunaler Wohnungspolitik. vhw (FWS), H. 3 (2018): 162–167.
- Landtag NRW – Landtag Nordrhein-Westfalen (Hrsg.)**, 2013: Abschlussbericht der Enquetekommission I in der 16. Wahlperiode. Wohnungswirtschaftlicher Wandel und neue Finanzinvestoren in NRW. Düsseldorf. Zugriff: [http://www.landtag.nrw.de/portal/WWW/GB\\_I/1.1/EK/16.WP/EK\\_I/LT\\_2013\\_03\\_25\\_Endbericht\\_insgesamt-Druckfassung.pdf](http://www.landtag.nrw.de/portal/WWW/GB_I/1.1/EK/16.WP/EK_I/LT_2013_03_25_Endbericht_insgesamt-Druckfassung.pdf) [abgerufen am 03.07.2018].

- Liebmann, Heike**, 2010: Vergleich – Strategien der ostdeutschen Bundesländer. In: Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Berlin (Hrsg.): *Stadtumbau Ost in Berlin. Eine Zwischenbilanz*. Berlin: 38–41. Zugriff: [http://www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogramme/stadtumbau/fileadmin/\\_migrated/content\\_uploads/Broschuere\\_Fachkonferenz\\_Zwischenbilanz\\_klein.pdf](http://www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogramme/stadtumbau/fileadmin/_migrated/content_uploads/Broschuere_Fachkonferenz_Zwischenbilanz_klein.pdf) [abgerufen am 03.07.2018].
- Meinel, Wulf**, 2011: „Opportunity Fonds“ – Eine Begriffsbestimmung und Einführung in ihre Investitionsstrategie und Organisationsweise. In: Schäfer, Jürgen; Conzen, Georg (Hrsg.): *Praxishandbuch der Immobilien-Investitionen*. 2. Auflage. München: 227–242.
- Rips, Franz-Georg**, 2007: Rolle und Aufgaben der kommunalen Wohnungsunternehmen aus der Sicht des deutschen Mieterbundes. In: Steinert, Jürgen (Hrsg.): *Kommunale Wohnungsunternehmen – Tafelsilber oder Saatkartoffeln? Positionen des Arbeitskreises Stadtentwicklung, Bau und Wohnen der Friedrich-Ebert-Stiftung*. Berlin: 9–25. Zugriff: [library.fes.de/pdf-files/stabsabteilung/04267.pdf](http://library.fes.de/pdf-files/stabsabteilung/04267.pdf) [abgerufen am 03.07.2018].
- Rottke, Nico**, 2004: Investitionen mit Real Estate Private Equity. Herleitung eines anreizkompatiblen Beteiligungsmodells unter Berücksichtigung der Transaktionskosten- und Agency-Theorie. In: Schulte, Karl-Werner; Bone-Winkel, Stephan (Hrsg.): *Schriften zur Immobilienökonomie*, Bd. 29, Köln.
- Sautter, Heinz**, 2005: Auswirkungen des Wegfalls von Sozialbindungen und des Verkaufs öffentlicher Wohnungsbestände auf die Wohnversorgung unterstützungsbedürftiger Haushalte. In: Institut für Wohnen und Umwelt (Hrsg.): *Teilabschlussbericht im Rahmen des vom BMBF geförderten Forschungsverbundes „Wohnungslosigkeit und Hilfe in Wohnungsnotfällen“*. Darmstadt. Zugriff: [http://www.iwu.de/forschde/dateien/FV\\_AS2\\_Bericht.pdf](http://www.iwu.de/forschde/dateien/FV_AS2_Bericht.pdf) [abgerufen am 03.07.2018].
- Schnur, Olaf**, 2005: Exploring social capital as an urban neighborhood resource: empirical findings and strategic conclusions of a case study in Berlin-Moabit. *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, Bd. 96, H. 5: 488–505.
- Schnur, Olaf**, 2010: Demographischer Impact in städtischen Wohnquartieren. *Entwicklungsszenarien und Handlungsoptionen*. Wiesbaden.
- Schnur, Olaf**, 2012: Nachbarschaft und Quartier. In: Eckardt, Frank (Hrsg.): *Handbuch Stadtsoziologie*. Wiesbaden: 449–474.
- Schnur, Olaf**, 2013: Resiliente Quartiersentwicklung? Eine Annäherung über das Panarchie-Modell adaptiver Zyklen. *Informationen zur Raumentwicklung*, H. 4 (2013): 337–350.
- Schnur, Olaf** (Hrsg.), 2014: *Quartiersforschung zwischen Theorie und Praxis*. 2. Auflage. Wiesbaden.
- Schnur, Olaf; Markus, Ilka**, 2010: Quartiersentwicklung 2030: Akteure, Einflussfaktoren und Zukunftstrends – Ergebnisse einer Delphi-Studie. *Raumforschung und Raumordnung*, Bd. 68, H. 3: 181–194.
- SENSTADT – Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Berlin** (Hrsg.), 2008: *Rahmenstrategie Soziale Stadtentwicklung – auf dem Weg zu einer integrierten Stadt(teil)entwicklung in Berlin*. Ergebnisbericht März 2008. Zugriff: [http://www.stadtentwicklung.berlin.de/soziale\\_stadt/sozialraumorientierung/download/ergebnisbericht\\_sozstadteilentw\\_2008.pdf](http://www.stadtentwicklung.berlin.de/soziale_stadt/sozialraumorientierung/download/ergebnisbericht_sozstadteilentw_2008.pdf) [abgerufen am 23.05.2018].
- SENSTADT – Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Berlin** (Hrsg.), 2010: *Das Berliner Quartiersmanagement. Informationen zum Programm „Soziale Stadt“*. Zugriff: [http://www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/quartiersmanagement/download/qm\\_broschuere\\_de.pdf](http://www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/quartiersmanagement/download/qm_broschuere_de.pdf) [abgerufen am 03.07.2018].
- Spiegel, Erika**, 2001: Soziale Stabilisierung durch soziale Mischung. *vhw (FWS)*, H. 2 (2001): 75–80.
- Thierstein, Alain**, 2002: Von der Raumordnung zur Raumentwicklung. *Modeerscheinung oder Ausdruck neuer Akteure und Trends*. *disP – The Planning Review*, Bd. 38, H. 148: 10–18.
- Uffer, Sabina**, 2011: *The uneven development of Berlin's housing provision*. London (Dissertation).
- Veser, Jürgen**, 2010: Wirkungen – Evaluierung. In: Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Berlin (Hrsg.): *Stadtumbau Ost in Berlin. Eine Zwischenbilanz*. Berlin: 34–37. Zugriff: [http://www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogramme/stadtumbau/fileadmin/\\_migrated/content\\_uploads/Broschuere\\_Fachkonferenz\\_Zwischenbilanz\\_klein.pdf](http://www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogramme/stadtumbau/fileadmin/_migrated/content_uploads/Broschuere_Fachkonferenz_Zwischenbilanz_klein.pdf) [abgerufen am 03.07.2018].
- Wiezorek, Elena**, 2009: Stadtentwicklung mit Eigentümerstandortgemeinschaften in Deutschland – Erste Einschätzungen über Hemmnisse, Erfolgsfaktoren und Realisierungschancen. *ifo Dresden berichtet*, 6/2009: 23–31.
- Wowereit, Klaus; Junge-Reyer, Ingeborg**, 2007: *Gesamtkonzept für die Städtischen Wohnungsbaugesellschaften in Berlin*. Abgeordnetenhaus Berlin, Drucksache 16/0747, 11.07.2007. Berlin. Zugriff: <https://www.parlament-berlin.de/ados/16/IIIPlen/vorgang/d16-0747.pdf> [abgerufen am 03.07.2018].