
Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Zielsetzung und Forschungsfragen	3
1.3 Aufbau der Arbeit	4
2 Interessenpluralismus als Herausforderung des Managements deutscher Wohnungsunternehmen	7
2.1 Notwendigkeit der Interessenberücksichtigung für professionelle Wohnungsanbieter in Deutschland	7
2.2 Zunahme von Anforderungen und Anspruchsgruppen	36
2.3 Ansätze in der Wohnungswirtschaft zum Umgang mit dem Interessenpluralismus	52
2.4 Fazit zum Status Quo in der Wohnungswirtschaft und Forschungsbedarf	65
3 Theoretische Fundierung eines Stakeholder-orientierten Managementansatzes für Wohnungsunternehmen	68
3.1 Einordnung und Eingrenzung relevanter Organisationstheorien	68
3.2 Darstellung der relevanten Umwelt-orientierten Theorien	70
3.3 Implikationen aus den theoretischen Ansätzen	76
3.4 Entwicklung eines Prozessmodells zur Berücksichtigung der multiplen Stakeholderinteressen	114
3.5 Fazit der theoretischen Erkenntnisse und Konkretisierung der empirischen Forschungsziele	121
4 Forschungsdesign und Durchführung der empirischen Untersuchung	126
4.1 Untersuchungsdesign anhand eines Fallunternehmens	126
4.2 Auswahl und Beschreibung des Fallunternehmens	136
4.3 Design der Befragungen und Analysen im Rahmen der Fallstudie	138
4.4 Durchführung der Aktionsforschung	158
4.5 Zusammenfassung des Forschungsdesigns	176
5 Analyse der Stakeholder und ihrer Erwartungen an ein kommunales Wohnungsunternehmen	178
5.1 Beschreibung der Stakeholder	178
5.2 Erwartungen insgesamt an das Wohnungsunternehmen	197
5.3 Heterogenität der Erwartungen nach Gruppen und Charakteristika von Stakeholdern	214
5.4 Wirkungsbeziehungen und Zielkonflikte zwischen Erwartungen	257
5.5 Zusammenfassung der Ergebnisse	273
6 Evaluation der Potentiale von Stakeholderbefragungen	275
6.1 Ergebnisse der Reflexion im direkten Anschluss an die Aktionsforschungszyklen	275
6.2 Entwicklung eines 4-Stufenmodells zur Nutzung von Stakeholderbefragungen	284
6.3 Theoretische Einordnung des 4-Stufenmodells	296

6.4 Empirische Prüfung des 4-Stufenmodells	305
6.5 Abschließende Bewertung und Empfehlungen	323
7 Schlussbetrachtung	331
7.1 Zusammenfassung der Arbeit	331
7.2 Limitationen, weiterer Forschungsbedarf und Ausblick	335

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	xv
Tabellenverzeichnis	xvii
Abkürzungsverzeichnis	xxi
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Zielsetzung und Forschungsfragen	3
1.3 Aufbau der Arbeit	4
2 Interessenpluralismus als Herausforderung des Managements deutscher Wohnungsunternehmen	7
2.1 Notwendigkeit der Interessenberücksichtigung für professionelle Wohnungsanbieter in Deutschland	7
2.1.1 Interessenberücksichtigung aufgrund des pluralistischen Corporate Governance Systems in Deutschland	7
2.1.2 Besondere Interessenslage aufgrund der Charakteristika des deutschen Mietwohnungsmarktes	20
2.1.3 Besondere Erwartungen an kommunale Wohnungsunternehmen	29
2.1.4 Zwischenergebnis	34
2.2 Zunahme von Anforderungen und Anspruchsgruppen	36
2.2.1 Öffentliche Unternehmen von der Aufgaben- zur Marktorientierung	36
2.2.2 Auswirkungen der Veränderung von Anbieterstruktur und Investorenzielen	41
2.2.3 Neue Aufgaben und Anforderungen durch soziodemografischen Wandel und Klimaschutz	44
2.2.4 Zunahme der Anspruchsgruppen durch steigende Anzahl an Schnittstellen und Wunsch nach Beteiligung	49
2.2.5 Zwischenergebnis	51
2.3 Ansätze in der Wohnungswirtschaft zum Umgang mit dem Interessenpluralismus	52
2.3.1 Potentiale bei Zielbildung und Strategieentwicklung von Wohnungsunternehmen	52
2.3.2 Darstellung von bisherigen Ansätzen der Wohnungsunternehmen	54
2.3.3 Kritische Analyse und Bewertung der Ansätze	58
2.4 Fazit zum Status Quo in der Wohnungswirtschaft und Forschungsbedarf	65
3 Theoretische Fundierung eines Stakeholder-orientierten Managementansatzes für Wohnungsunternehmen	68
3.1 Einordnung und Eingrenzung relevanter Organisationstheorien	68
3.1.1 Theoretische Ansätze zur Unternehmensverfassung und zu Stakeholderinteressen	68
3.1.2 Eingrenzung auf die für die Forschungsfragen relevanten theoretischen Ansätze	69

3.2 Darstellung der relevanten Umwelt-orientierten Theorien	70
3.2.1 Grundlegende Umwelt-orientierte Organisationstheorien	70
3.2.2 Weiterentwicklungen	72
3.2.3 Zusammenfassende Übersicht	75
3.3 Implikationen aus den theoretischen Ansätzen	76
3.3.1 Implikationen für die Relevanz der Interessenberücksichtigung bei deutschen Wohnungsunternehmen und Entwicklung eines Bezugsrahmens	76
3.3.2 Implikationen für die Definition des Begriffs Stakeholder und deren Kategorisierung	85
3.3.3 Implikationen für die Art der Erwartungen, deren Heterogenität und inhärente Zielkonflikte	93
3.3.4 Implikationen für den Umgang mit Stakeholdererwartungen	103
3.4 Entwicklung eines Prozessmodells zur Berücksichtigung der multiplen Stakeholderinteressen	114
3.4.1 Beschreibung und Einordnung der für die Literaturanalyse ausgewählten Ansätze	114
3.4.2 Entwicklung der Prozessphasen und Methoden anhand der Literaturanalyse	115
3.5 Fazit der theoretischen Erkenntnisse und Konkretisierung der empirischen Forschungsziele	121
3.5.1 Zusammenfassung der Erkenntnisse zu Teilziel 1	121
3.5.2 Erkenntnisse und weitere Konkretisierung der Forschungsfragen zu Teilziel 2	122
3.5.3 Erkenntnisse und weitere Konkretisierung der Forschungsfragen zu Teilziel 3	124
3.5.4 Empirische Forschungsziele anhand des entwickelten Bezugsrahmens	125
4 Forschungsdesign und Durchführung der empirischen Untersuchung	126
4.1 Untersuchungsdesign anhand eines Fallunternehmens	126
4.1.1 Überblick über die zwei kombinierten Forschungsansätze	126
4.1.2 Aktionsforschungsansatz	127
4.1.3 Fallstudie mit Mixed-Methods-Ansatz	131
4.2 Auswahl und Beschreibung des Fallunternehmens	136
4.2.1 Auswahlkriterien	136
4.2.2 Beschreibung des Fallunternehmens	137
4.3 Design der Befragungen und Analysen im Rahmen der Fallstudie	138
4.3.1 Überblick über die durchgeführten Stakeholderbefragungen	138
4.3.2 Auswahl der Teilnehmer für die Stakeholderbefragung und Teilnahmequoten	139
4.3.3 Art und Durchführung der Befragung	145
4.3.4 Entwicklung der Befragungsinhalte für die Online-Befragung	147
4.3.5 Auswertungskonzept	151
4.3.6 Zusammenfassung	156
4.4 Durchführung der Aktionsforschung	158
4.4.1 Problemdiagnose im Rahmen des Projektauftrags	158
4.4.2 Aufnahme des Status Quo beim Fallunternehmen	159

4.4.3	Beschreibung der Intervention in den zwei Aktionsforschungszyklen	163
4.4.4	Vorgehen für Reflexion und Ableitung eines theoretischen und praktischen Erkenntnisgewinns	173
4.5	Zusammenfassung des Forschungsdesigns	176
5	Analyse der Stakeholder und ihrer Erwartungen an ein kommunales Wohnungsunternehmen	178
5.1	Beschreibung der Stakeholder	178
5.1.1	Stakeholdergruppen und ihr Interesse an der Erhebung	178
5.1.2	Top-Vertreter der Stakeholdergruppen	186
5.1.3	Mehrfachrollen	187
5.1.4	Einflussnahme und Bedeutung der Stakeholdergruppen	190
5.1.5	Zusammenfassung und Fazit	195
5.2	Erwartungen insgesamt an das Wohnungsunternehmen	197
5.2.1	Qualitative und deskriptive quantitative Auswertungen	197
5.2.2	Faktorenanalyse der Einzelerwartungen zu Handlungsfeldern	199
5.2.3	Ranking der Faktoren mit Sensitivitätsanalyse	208
5.2.4	Zusammenfassung und Fazit	212
5.3	Heterogenität der Erwartungen nach Gruppen und Charakteristika von Stakeholdern	214
5.3.1	Top-Erwartungen der einzelnen Stakeholdergruppen	214
5.3.2	Relevante Unterschiede zwischen den Stakeholdergruppen	220
5.3.3	Signifikanz von Unterschieden innerhalb der Stakeholdergruppen	241
5.3.4	Abhängigkeit der Erwartungen von weiteren Merkmalen	246
5.3.5	Zusammenfassung und Fazit	253
5.4	Wirkungsbeziehungen und Zielkonflikte zwischen Erwartungen	257
5.4.1	Perspektiven und Strategy Map in Anlehnung an die BSC von Kaplan und Norton	257
5.4.2	Zielbeziehungen und Top-Zielkonflikte	259
5.4.3	Unterschiedliche Wahrnehmung von Wirkungsbeziehungen aufgrund individueller Interessen und Interpretationen	264
5.4.4	Optionen zum Umgang mit potentiellen Zielkonflikten im Unternehmen	272
5.5	Zusammenfassung der Ergebnisse	273
6	Evaluation der Potentiale von Stakeholderbefragungen	275
6.1	Ergebnisse der Reflexion im direkten Anschluss an die Aktionsforschungszyklen	275
6.1.1	Zielsetzung und Bestandteile der Reflexion	275
6.1.2	Akzeptanz bei den Stakeholdern	275
6.1.3	Implikationen für Unternehmensziele und Strategie	276
6.1.4	Sonstiger Nutzen für das Unternehmen	279
6.1.5	Empfehlungen zur Stakeholderanalyse	280
6.1.6	Zusammenfassung der beiden Interventionen und der Konsequenzen	281

6.2 Entwicklung eines 4-Stufenmodells zur Nutzung von Stakeholderbefragungen	284
6.2.1 Beschreibung der Stufen und ihrer Ausprägungen	284
6.2.2 Voraussetzungen und förderliche Bedingungen zur Erreichung der Stufen	286
6.2.3 Zusammenfassende Übersicht des 4-Stufenmodells	295
6.3 Theoretische Einordnung des 4-Stufenmodells	296
6.4 Empirische Prüfung des 4-Stufenmodells	305
6.4.1 Stufenmodell am Beispiel des Fallunternehmens	305
6.4.2 Stufenmodell am Beispiel weiterer Stakeholderbefragungen	319
6.5 Abschließende Bewertung und Empfehlungen	323
6.5.1 Wesentlicher Beitrag des entwickelten Modells	323
6.5.2 Potentiale und Limitationen von Stakeholderbefragungen	324
6.5.3 Empfehlung zum Einsatz von Stakeholderbefragungen	326
7 Schlussbetrachtung	331
7.1 Zusammenfassung der Arbeit	331
7.1.1 Motivation	331
7.1.2 Vorgehen und wesentliche Ergebnisse	331
7.2 Limitationen, weiterer Forschungsbedarf und Ausblick	335
7.2.1 Limitationen und weiterer Forschungsbedarf	335
7.2.2 Ausblick und Relevanz	337
Literaturverzeichnis	338
Anhang	360
A. Stakeholderinterviews	361
B. Stakeholder-Onlinebefragung	376
C. Reflexionsgespräche	396