

Siedlungen der 50er Jahre - Modernisierung oder Abriss?



**Methodik zur Entscheidungsfindung über Abriss, Modernisierung oder Neubau in
Wohnsiedlungen der 50er Jahre**

**Dieter Selk
Dietmar Walberg
Astrid Holz**

Ausgangslage und Anlass

Nahezu jede größere Stadt in Deutschland verfügt über Geschosswohnungsbestand in homogenen Siedlungen der 50er Jahre. Diese Siedlungen werden bereits jetzt oder aber in nächster Zeit in großem Umfang modernisiert bzw. saniert. Bei den Modernisierungen müssen gestiegene Qualitätsanforderungen an den Wohnungsbau berücksichtigt werden. Dabei werden energetische Modernisierungsmaßnahmen umgesetzt, die technische Infrastruktur wird in der Regel erneuert, teilweise sollen barrierefreie bzw. barrierearme Wohnungs- oder Erschließungskonzepte umgesetzt werden, Kleinstwohnungen werden erweitert oder zu größeren Wohnungen zusammengelegt.

Die Notwendigkeit von Entscheidungshilfen über Art und Umfang von Sanierungen oder Modernisierungen, Abriss oder Neubau ergibt sich aus den bundesweit derzeit anstehenden und demnächst geplanten Modernisierungsvorhaben im 1950er Jahre Bestand unserer Städte. In immer wiederkehrenden Situationen mit austauschbaren Akteuren werden immer wieder die gleichen Fragen gestellt, müssen ähnliche Entscheidungen getroffen werden, werden Vorgehensweisen abgestimmt, die sich wiederholen. Dabei werden regelmäßig wiederkehrende Fehler gemacht. Es werden häufig Maximalanforderungen, insbesondere von der Stadtplanung und der Denkmalpflege gestellt, die in umfangreichen Modernisierungsuntersuchungen münden, die dann wiederum in wirtschaftlich nicht vertretbare Maßnahmenkataloge umgesetzt werden. Die Wohnungsunternehmen bzw. Eigentümer des Wohnungsbestands werden dadurch gezwungen Redundanzen im Planungsvorlauf zu erzeugen, die vermeidbar wären. Verzögerungen der Umsetzung machen die Finanzierung schwieriger, manche Baumaßnahmen finden dann gar nicht mehr statt.

Im Untersuchungszeitraum von 1949 bis 1959 wurden ca. 5,4 Mio. Wohnungen im früheren Bundesgebiet errichtet. Die Wohnungsbauleistung in Westdeutschland entsprach damit einem Jahresdurchschnitt von 470.000 Wohnungen, einschließlich West-Berlin und Saarland: 540.000 Wohnungen. Der Anteil öffentlich geförderter Wohnungen lag im Jahr 1949 auf Bundesebene bei 70 % aller errichteten Wohnungen und sank nach und nach auf 50 % im Jahr 1959. Der Anteil des öffentlich geförderten Wohnungsbaus lag in Schleswig-Holstein kontinuierlich bei über 80 % (im Mittel bei 83 %) der neu errichteten Wohnungen.

Von den Wohnungen und Siedlungen der 50er Jahre sind zum Zeitpunkt dieser Untersuchung nur ein geringer Teil, nach Einschätzung der Verfasser und im Vergleich mit den vorliegenden Daten der Kreditanstalt für Wiederaufbau KfW ca. 18 – 19 % des Wohnungsbestands umfassend saniert worden.

Die Untersuchung konzentriert sich auf den Geschosswohnungsbau als Siedlungsbau der 50er Jahre in Westdeutschland.

Ein Aspekt dieser Untersuchung ist die Frage, welchen Einfluss die großmaßstäbliche Typisierung von technischen Details, Grundriss- und Bauformen der 50er Jahre, wie sie im Schwerpunktuntersuchungsgebiet Schleswig-Holstein realisiert wurde, auf die Modernisierungen und Sanierungen unserer heutigen Zeit hat.

Beispielhaft für eine Gebäudetypologie werden einige Gestaltungsmerkmale und wiederkehrende Motive der baulichen und städtebaulichen Ausprägung beispielhafter 50er Jahre Siedlungen dargestellt, die dazu beitragen soll, die Qualitäten zu erkennen und zu bewerten.

Dieser Bericht zeigt eine Methodik als Hilfsmittel für Planer, Entscheidungsträger, Wohnungsunternehmen und Investoren auf, die eine Rationalisierung des Planungsvorgangs ermöglicht.

Qualitäten erkennen

Bei der baulichen Struktur der 50er Jahre Gebäude und Siedlungen handelt es sich um historisch relevante Bausubstanz. Das unterscheidet die Häuser dieser Zeit wesentlich von denen die später, in ab den 60er Jahre entstandenen Siedlungen errichtet wurden.

Die 50er Jahre-Siedlungen verfügen in der Regel über städtebaulich gute und interessante Lagen mit architektonisch und denkmalpflegerisch interessanten Gebäuden, aber oft unzeitgemäßen Grundrissen.

Die Siedlungen der 50er Jahre gehen vielfach auf die im offenen Diskurs erarbeiteten Konzepte des Wohnungsbaus der 20er und 30er Jahre zurück. Protagonisten wie Gropius, Ernst May und deren Schüler wie Schwagenscheidt sahen sich nach dem Krieg zum Teil völlig unerwartet und unversehens in der Lage, in sehr kurzer Zeit all das umzusetzen, was über die Kriegsjahre in den Schubladen sicher verwahrt war.

Die CIAM hatte zwar international den theoretischen Oberbau geliefert, aber ganz unspektakulär und zunächst von jeglicher Architekturtheorie nahezu unbeachtet, erfuhr das Konzept der funktionalen Trennung, das Bauen mit Licht, Luft und Sonne im Nachkriegsbau der 50er Jahre in Deutschland seine erste Umsetzung im großen Maßstab. Die manches Mal herausragenden räumlichen Qualitäten kommen also nicht von ungefähr. Die großen Ideengeber einer am Nationalsozialismus und Krieg gescheiterten Moderne haben Pate gestanden. Man muss nun ein System entwickeln, um zunächst die Qualitäten einer Siedlung zu erkennen.

Von diesem Ansatz ausgehend ist ein besonderer Umgang mit der Bausubstanz erforderlich: Neben der Erkennung und Bewertung ihrer gestalterischen Qualitäten muss vor Planungsbeginn, Entscheidungsfindung oder Kostenschätzung geplanter Maßnahmen eine detaillierte Bauaufnahme stattfinden, die die vorhandenen Konstruktionen in ihrer Substanz erfasst. Diese Erfassung geht nicht zerstörungsfrei. Mit gezielten Untersuchungen müssen Erkenntnisse über die tatsächlich vorhandenen Baustoffe und -konstruktionen gewonnen werden. Ohne diese Maßnahme kann keine qualifizierte Entscheidung über den Umgang mit der Bausubstanz getroffen werden.

Wohnungsmärkte am Standort der ausgewählten Siedlungen

Für die Siedlungen in den untersuchten Orten wurden die Wohnungsmarktlagen zwischen ausgeglichen und entspannt eingeschätzt.

Wichtig für die Entscheidungsfindung über Sanierungsmaßnahmen ist die individuelle, immer neu aktualisierte und möglichst Stadtteil- oder Quartiers-bezogene Analyse der Wohnungsmarkt- und Nachfragesituation durch die Wohnungsunternehmen und Akteure vor Ort.

Bei der weiter geführten Analyse der Feinstrukturen vor Ort stellte sich heraus, dass bei einem einzelnen, nur auf einen Stadtteil bezogenen Teilmarkt als Segment die Lage als angespannt realisiert werden musste.

So gilt z.B. in Neumünster für die untersuchte Böckler-Siedlung mittlerweile der Wohnungsmarkt für einzelne Wohnungssegmente als angespannt bis sogar sehr angespannt. Zu Beginn der Sanierungsmaßnahme 2002 wurden hier Leerstände in einem mehr als entspanntem Markt konstatiert.

Eine große Nachfrage besteht dort inzwischen nach den familiengerechten, reihenhausähnlich umgebauten Duplex-Konstruktionen (ehemaligen 2 ½ -geschossigen Einspannern mit drei Wohnungen) sowie für andere spezielle Wohnungsangebote (Altenwohngruppen mit Gemeinschaftseinrichtungen, Jugendwohnen etc.) auf dem stadtteilbezogenen Wohnungsmarkt.

Während die Analyse der Makrostruktur den Wohnungsmarkt ortsbezogen als entspannt beschreibt, führt der Feinschnitt zu durchaus entgegengesetzten Erkenntnissen, die jedoch für die Bewertung des Umgang mit dem Einzelobjekt unerlässlich sind.

Entscheidungsfindung als Prozess

Das grundsätzliche Herangehen von Wohnungsunternehmen an die Entscheidung über Modernisierung, Modernisierungsumfang, Rückbau und andere Vorgehensweisen bei der Behandlung von Siedlungen der 50er Jahre ist gänzlich unterschiedlich. Von den ersten Ansätzen ihrer Überlegung über die tatsächliche bauliche Umsetzung sind prinzipiell zahlreiche strukturierte oder weniger strukturierte Vorgehensweisen denkbar und möglich.

Mit den Wohnungsunternehmen der im Detail untersuchten Siedlungen und der begleitend betrachteten Siedlungen wurden Expertengespräche und punktuelle Erhebungen durchgeführt. Der Schwerpunkt lag dabei auf der Feststellung über die Entscheidungsfindung und Abstimmungsprozesse.

Die durchschnittlichen Entscheidungsprozesse in den Wohnungsunternehmen betragen zwischen 1 ½ und 2 ½ Jahren. Abstimmungsprozesse, insbesondere mit der Stadtplanung der betroffenen Städte und anderen externen Gremien und Behörden, dauerten zwischen 1,5 und bis zu 4 Jahren. Bei Änderung der Zielsetzung im Entscheidungsprozess liefen auch die Abstimmungsprozesse mit den Genehmigungs- und Planungsbehörden erneut an und verlängerten diesen Prozess um das 1,5 bis 2fache.

Ein wichtiges Kriterium für die Entscheidung eines Wohnungsunternehmens über Abriss, Modernisierung und Modernisierungsumfang ist die Frage der Aktivierbarkeit von Modernisierungskosten und damit die Möglichkeit einer wesentlichen Verbesserung des technischen Standards der Wohnungen. Dazu gehört auch die Erreichung eines zeitgemäßen Schall- und Wärmeschutzes.

Insbesondere die Erstellung eines angemessenen Schallschutzes stellt dabei die Wohnungsunternehmen beim Umgang mit der technischen Bausubstanz der 50er Jahre teilweise vor große Herausforderungen.

Auch die Verbesserung des Wärmeschutzes spielt eine gravierende Rolle bei der Betrachtung einer nachhaltigen Verbesserung des Standards einer Wohnung und einer langfristigen Senkung der Nebenkosten. Trotz der Tatsache, dass die Verbesserung des Wärmeschutzes nicht zu den vier Hauptindikatoren einer Standarderhebung gehören, spielt er für die Modernisierung des Gebäudes eine wichtige, den Wohnwert steigernde Rolle (Behaglichkeitskriterien).

Unabhängig von dem Prozess der Entscheidungsfindung sind die möglichen Sanierungs- oder Behandlungsmaßnahmen im Umgang mit der Bausubstanz und dem Siedlungsumfeld prinzipiell vier **Handlungsoptionen** zuzuordnen:

1. Vollmodernisierung	2. Teilmodernisierung	3. Bestandserhalt	4. Abriss
Sanierung und Modernisierung des gesamten Gebäudes einschließlich Außenhaut, Ausstattung (Grundriss) und Technik. (= "Neubaustandard")	Modernisierung von Teilbereichen, entweder nur der Außenhaut oder nur des Gebäudeinneren oder Teilen davon.	3.1 Aktiver Erhalt Sanierung und Bestandserhalt. 3.2 Passiver Erhalt Bestandserhalt auf niedrigem Niveau.	Substitution, Marktberreinigung, Neubau, Verdichtung.

Bei der Befragung der Entscheidungsträger in den Wohnungsunternehmen, die für die untersuchten Siedlungen in diesem Bericht verantwortlich waren, zeigte sich, dass die Entscheidungskriterien für die Handlungsoptionen sehr vielschichtig und differenziert sind.

Eine wichtige Erkenntnis aus den Expertengesprächen und den Befragungen war, dass neben den so genannten „harten Faktoren“ durchaus auch verifizierbare „weiche Faktoren“ für eine Entscheidung prägend und ausschlaggebend sein können.

Bei den Gesprächen und Befragungen stellte sich heraus, dass gerade einer oder mehrere der weichen Faktoren letztlich ausschlaggebend für die endgültige Entscheidung oder „Klippenüberbrückung“ für Abriss oder Rückbau einerseits oder Vollmodernisierung oder Umbau andererseits war.

Einflussfaktoren für die Entscheidung über Abriss und Modernisierung können bei Wohnungsunternehmen auch die Reaktionen in der Öffentlichkeit sein.

Als wichtigste **Entscheidungsgründe** für einen Abriss wurden benannt:

- Eine nachhaltige Sanierung der vorhandenen Bausubstanz hätte zwar Neubaukosten erreicht, jedoch keinen Neubaustandard herstellt.
- Höhere Ausnutzungsmöglichkeiten des Grundstücks nach Abriss durch einen Neubau.

Von Entscheidungsträgern benannte „Weiche Faktoren“ waren bei den betreffenden Sanierungsmaßnahmen derart ausschlaggebend, dass sie „harte Fakten“, wie die Finanzierung und Wirtschaftlichkeit der Maßnahme, in den Hintergrund gedrängt hatte. Eine Finanzierung war in diesen Fällen nur durch spezielle Fördermaßnahmen (soziale Wohnraumförderung) erzielbar.

Sicherheit, Sicherheitsempfinden und das Sicherheitsbedürfnis von Bewohnerinnen und Bewohnern sind wichtige Faktoren der Entscheidungsfindungen in Wohnungsunternehmen im Umgang mit Siedlungsbausubstanz. Somit ist der Aspekt „sichere Nachbarschaft“ sowohl als harter als auch als weicher Faktor für Entscheidungsfindungsprozesse zu benennen.

Jede tief greifende Modernisierung, insbesondere bei Umbaumaßnahmen im Grundrissbereich oder geplante Abrissmaßnahmen von Bestandsgebäuden, setzt ein organisiertes und aufwendiges Umzugsmanagement voraus. Bei einem engagierten und gut organisierten Umzugsmanagement ist mit Kosten von ca. 1.700 bis zu 5.000 €/Wohnung zu rechnen.

Die vorhandenen Grundrisse der Wohnungen, ihre Veränderbarkeit, Erweiterbarkeit oder Zusammenlegbarkeit (vertikale oder horizontale Zusammenlegung) oder die Möglichkeit der Beseitigung von Barrieren unter wirtschaftlich sinnvollen Rahmenbedingungen sind letztlich ausschlaggebendes Kriterium für die Notwendigkeit der Entscheidung über Abriss oder Erhalt.

Neben den nutzungsspezifischen Aspekten der Grundrisszuschnitte, spielen auch die vorhandenen **Raumhöhen** eine wichtige Rolle für die Entscheidung über den Umgang mit der überkommenen Bausubstanz. Zu geringe Raumhöhen (z. B. unter 2,30 m im Lichten) sind, insbesondere wenn eventuell notwendige Verbesserungen der Schalldämmung oder der Wärmedämmung im Bodenaufbau zu einer weiteren Verminderung der Raumhöhen führen würden, ein mehrfach genanntes Ausschlusskriterium für eine Modernisierung und ein möglicher Faktor für eine Abrissentscheidung.

Die Fragen des Schallschutzes spielen eine wichtige aber in den Grundrissanforderungen noch untergeordnete Rolle. Bei vorhandenen 4-Spanner-Grundrissen oder Laubengangkonstruktionen werden noch Schallschutzprobleme neben den konstruktiv bedingten Problemen genannt.

Bei einigen Projekten waren **Duplex-Grundrisse** aus den Typenprogrammen Schleswig-Holsteins vorhanden. Diese Grundrisse waren so geplant, dass die Wohnungen bei nachlassender Wohnungsnot einfach (vertikal) zusammenlegbar und langfristig zur Privatisierung geeignet waren. Diese vorhandene Option wurde erst nach über 50 Jahren genutzt und die vorhandene Bausubstanz zu hochwertigen, reihenhausähnlichen Mietobjekten umgebaut, Privatisierungen fanden bisher kaum statt. Ähnliche bauliche Strukturen gleicher Entstehungszeit, die für einen derartigen Umbau nicht vorgesehen waren und über entsprechende konstruktive Hürden verfügen, führten zur gegensätzlichen Entscheidung, dem Abriss der vorhandenen Bausubstanz.

Finanzierung und Kosten

Zu den wichtigen Entscheidungsparametern gehören die Finanzierungsmöglichkeiten und zur Verfügung stehenden Finanzierungsoptionen für die geplante oder zu entscheidende Maßnahme. Auch die Entscheidung über Abriss, Neubau/Ersatz oder Modernisierung steht und fällt mit den Finanzierungsmöglichkeiten. Zu den wichtigsten Elementen der Finanzierungsoptionen gehören:

- Landesförderungen (Förderprogramme der Bundesländer)
- Bundesförderprogramme (Über die Kreditanstalt für Wiederaufbau KfW):
- Steuerliche Möglichkeiten
- Mietumlage

Ein bedeutendes Finanzierungsmodell können **Strategische Kooperationsverträge** sein. Kooperationsverträge sind sinnvolle Möglichkeiten Sanierungen und Modernisierungsmaßnahmen in Siedlungen oder Stadtquartieren zu finanzieren. Sie sind das operative Handwerkszeug für flexible Fördermöglichkeiten nach dem WoFG (Wohnraumförderungsgesetz). Kooperationsverträge werden als Vereinbarungen zwischen Kommunen,

Wohnungsunternehmen/Eigentümern oder/und Verfügungsberechtigten von Wohnraum und der zuständigen Stelle geschlossen. Weitere öffentliche und priv

Das Ziel eines Kooperationsvertrages ist die Verbesserung der Wohnraumversorgung, des Wohnumfelds und des Wohnquartiers und die Verhinderung von Segregation, die Verbesserung der Förderwirkung und der Finanzierungsmöglichkeiten.

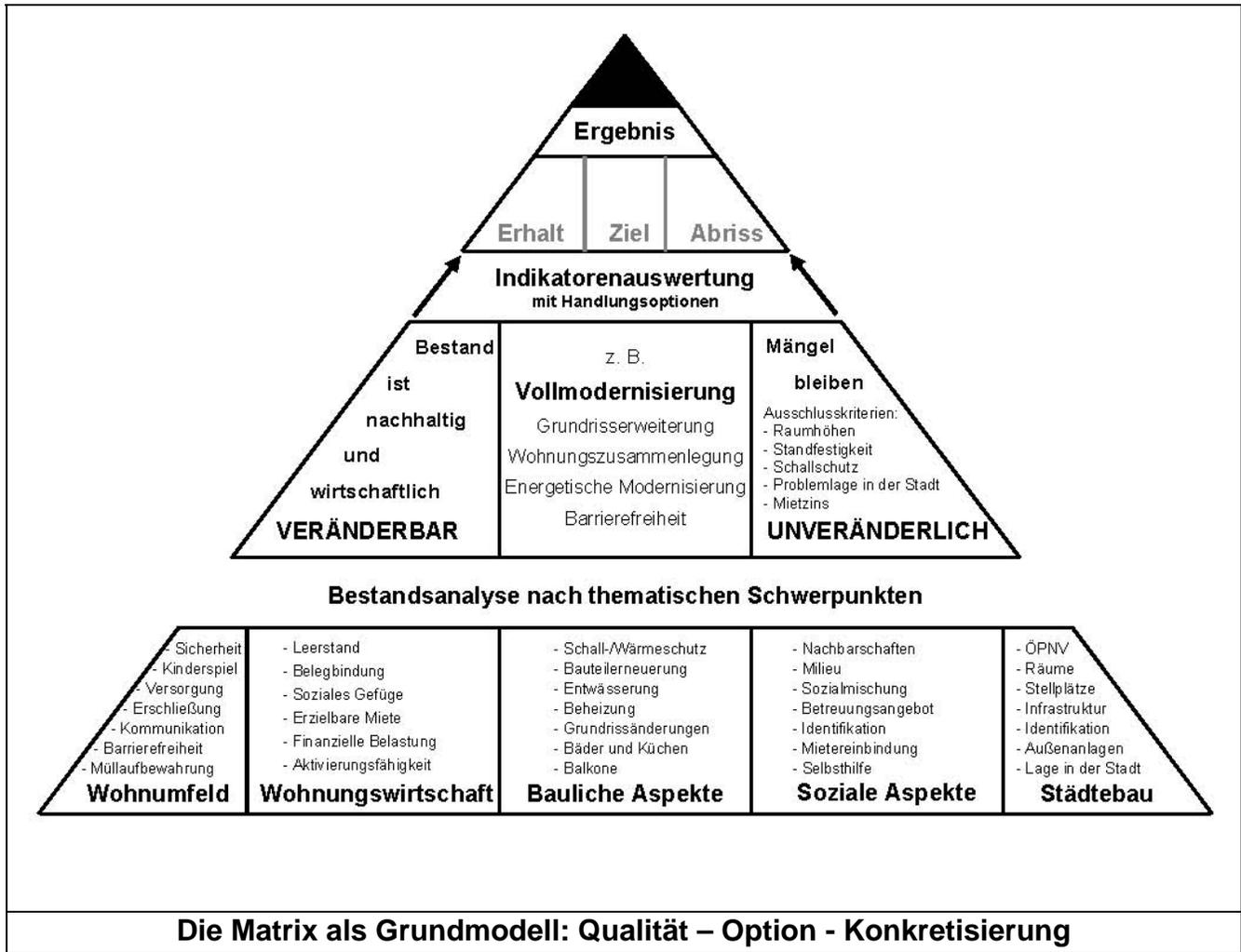
Die Instrumente des Kooperationsvertrages sind die Förderung investiver Maßnahmen (Neubau, Umbau, Modernisierung) oder des Belegrechteankaufs, dabei sind geförderter Wohnraum und die Belegungsbindung nicht identisch. Auch bereits geförderter Bestand mit kurzen Restlaufzeiten und der freie Bestand können einbezogen werden. Das Belegungsmanagement der Wohnungsunternehmen findet in Abstimmung mit der Kommune - abhängig von deren finanziellem Engagement - statt.

Kriterienkatalog und Entscheidungsmatrix

Zur Erstellung einer einfachen Matrix als Hilfestellung zur Entscheidungsfindung über den Umgang mit der Bausubstanz von 50er Jahre Siedlungen wurde in Zusammenarbeit mit den beteiligten Wohnungsunternehmen ein einfacher Kriterienkatalog erarbeitet, der die wichtigsten Aspekte in fünf Beurteilungsfeldern erfasst:

- 1. Städtebauliche Aspekte**
- 2. Bauliche Aspekte**
- 3. Wohnumfeld**
- 4. Wohnungswirtschaftlicher Rahmen**
- 5. Soziale Aspekte**

Dieser Kriterienkatalog hat nicht den Anspruch ein umfassendes System zur Entscheidungsfindung und Bewertung von Bausubstanz zu ersetzen. Er soll vielmehr dafür eingesetzt werden, eine Entscheidungsfindung vorzubereiten. Der Kriterienkatalog soll ebenso dazu dienen, die so genannten weichen Faktoren abzufragen und sie ins Bewusstsein der Entscheidungsträger zu rücken. Bauliche Aspekte wie Erscheinungsbild der Architektur, Identifikation mit der städtebaulichen Situation oder die intuitive Bewertung des Milieus sollen dazu beitragen, frühzeitig harte und weiche Faktoren gleichrangig nebeneinander zu stellen.



Anwendung der Matrix:

- Die relative Sicht der Akteure und der Themenschwerpunkte bestimmt im Rahmen einer kurz gefassten Bestandsanalyse die untere **Qualitätsebene**.
- Auf einer mittleren, flexiblen **Optionsebene** wird anhand von einzelnen Indikatoren eine vorweg genommene Handlungsoption untersucht und punktuell ausgewertet. Die Bewertung erfolgt zwischen zwei Extremen.
- Daraus wird in der oberen **Konkretisierungsebene** eine Zielvorgabe entwickelt, die dann zu einem individuellen, siedlungsbezogenen Ergebnis geführt werden kann. So entsteht ein dreiteiliges Grundmodell der Entscheidungsmatrix: **Qualität – Option – Konkretisierung**.

Dieses Grundmodell kann früh in einer spontanen Anwendung eingesetzt werden, weil auch schon marginale Informationen zu Vorüberlegungen ausreichend sind. Eine Umsetzung ist schnell durchführbar, da sich das Grundraster leicht, gegebenenfalls auch von Hand, füllen lässt. Das Denkprinzip ist einfach und setzt kein Expertenwissen voraus, da einzeln aufgeführte Informationen fragmentarisch zu einem Ergebnis zusammengefügt werden können. Es ist flexibel und kann schwerpunktmäßig die individuellen Bedürfnisse von unterschiedlichen Akteuren

erfassen, und – zu guter Letzt – ist es offen, da ein fiktiv vorweggenommenes Ziel jederzeit durch eine geänderte Handlungsoption ersetzt werden kann.

Die entwickelte Matrix zur Entscheidungsfindung ist das Grundmodell eines Verfahrens, das keine Handlungsanweisung, keinen Fragebogen, kein Portfolioprogramm ersetzt. Sie ist ein Denkmodell – flexibel, individuell nutzbar und zielorientiert.

Sie kann in der einfachsten Form in simplen Kausalitäten geführt werden. Positives und Negatives wird einander entgegengesetzt. Wie bei einer Zwiebel können die einzelnen Schalen Stück für Stück immer weiter aufgeblättert werden. Um an den Kern zu gelangen, muss immer ein mehrschichtiger Prozess durchlaufen werden. Die Konkretisierung einer lebendigen Vision, die Wandlung eines vielfältig wahrnehmbaren Prozesses in ein tragfähiges Ergebnis ist das Ziel.

Fazit

Der Umgang mit 50er-Jahre-Bausubstanz, insbesondere in Siedlungszusammenhängen, wirft Fragen auf, die über wohnungswirtschaftliche und technisch-bauliche Zusammenhänge weit hinausgehen. Mit ihrem großen Anteil am Wohnungsbestand in Deutschland stellen die 50er-Jahre-Bauten auch einen wichtigen Bestandteil der nationalen und regionalen Baukultur dar. Bereits seit Mitte der 80er Jahre wird in der Fachöffentlichkeit sehr intensiv über Denkmalswürdigkeit der 50er-Jahre-Bausubstanz diskutiert.

In einem Bundesland wie Schleswig-Holstein, in dem in dem Zeitraum zwischen 1949 und 1959 über 200.000 Wohnungen (betrachtet man noch die Ausläufer bis 1964: über 300.000 Wohnungen) errichtet wurden, wird die bauhistorische Relevanz der zu untersuchenden Bausubstanz allein durch diese Zahlen belegt.

Die Förderquote des Wohnungsbaus der 50er Jahre mit öffentlichen Mitteln beträgt in Schleswig-Holstein über 80 % - ein Wohnungsbestand, der nahezu ausschließlich mit typisierten Grundrissen und typisierten Bauteilen errichtet wurde. Der Erhalt einer regionalen Baukultur erhält – nicht zum ersten Male – überregionale Bedeutung.

Die Ausprägung der regionalen Typisierung großer Teile der 50er Jahre Bausubstanz hat aus heutiger Sicht kaum Vorteile für die jetzigen Herangehensweisen. Mit einigen wenigen Ausnahmen, z.B. bei speziellen Grundrissen (Duplex-Häusern), die für eine vertikale oder auch horizontale Wohnungszusammenlegung gedacht waren (was in den Wohnungsunternehmen faktisch nicht mehr bekannt war), sind die Erkenntnisse über den besonderen Typisierungsgrad, insbesondere in Schleswig-Holstein, eher von kulturellem Wert.

Die derzeit vorhandenen, sehr günstigen Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten werden noch nicht umfassend für eine systematische Modernisierung genutzt – die Möglichkeiten sind noch immer nicht ausreichend bekannt.

Speziell in den Gesprächen genannte Stolpersteine, wie Überraschungen mit der Bausubstanz, können nur durch frühzeitige Untersuchungen- die meist unterbleiben - in ihren Auswirkungen minimiert werden.

Veränderungen am Wohnungsmarkt sind nicht immer vorhersehbar. Einige Wohnungsunternehmen organisieren eigene regional- oder quartiersbezogen gefasste Marktbeobachtungen für spezielle Angebotssegmente. Zielgruppen-spezifisch werden „Themenwohnen“-Projekte entwickelt. Den größten Erfolg bei diesen Zielgruppenprojekten erreichten Wohnungsunternehmen,

die ihre spezielle Klientel, z.B. für ein „Altenwohnprojekt“, „Jugend-“ oder „Familienwohnen“ gleich mit ins Boot holten und diese Nachfrageschicht als Zielgruppe bei der Projektentwicklung mit einbezogen hatten.

Entscheidungsprozesse waren immer dann erfolgreich und rationell, wenn alle Informationen frühzeitig beschafft und in den Prozess einbezogen werden. Das Herausarbeiten von spezifischen Qualitäten einer Siedlung sollte jedem Entscheidungsprozess vorangestellt werden.