

# Das Geschäft mit dem lebenslangen Zuhause wohnen

Von Joëlle Zimmerli

**Das gesunde, lange Leben führt dazu, dass Mieterinnen und Mieter bis kurz vor dem Tod in einem privaten Zuhause wohnen können. Institutionelle Eigentümer sehen ein Geschäftsmodell in vertraglich gebundenen «All-inclusive»-Wohnformen. Pensionierte erwarten stattdessen, dass ihnen eine individuelle Wohnung und das Wohnumfeld die Sicherheit geben, bis ins gebrechliche Alter unabhängig zu sein. Damit sich aus diesem Sicherheitsbedürfnis ein langfristiges Geschäft machen lässt, sind komplexere Modelle als Altersresidenzen notwendig.**

## 1 EINLEITUNG

Vertreterinnen und Vertreter der Wohnungswirtschaft wurden in den Jahren 2015 und 2016 nach dem grössten Handlungsbedarf im Hinblick auf die zunehmende Zahl älterer Mieterinnen und Mieter befragt (Zimmerli, 2017; Zimmerli/Schmidiger, 2016). Die Eigentümer, Liegenschaftsverwalter, Entwickler und Dienstleister waren sich einig, dass das Ermöglichen des Zuhause wohnens mit ergänzenden Dienstleistungen an erster Stelle steht (Abbildung 1, S. 15). Diesen Handlungsbedarf schätzten sie bedeutend höher ein als etwa die demografiegerechte Entwicklung von Liegenschaften oder die Anpassung des Wohnungsbestands an veränderte Bedürfnisse von älteren Mieterinnen und Mietern. Die Einschätzung hat sich im Jahr 2016 gegenüber der Erstbefragung 2015 noch akzentuiert.

Möchten privatwirtschaftliche Anbieter mit ihren Angeboten und Dienstleistungen wettbewerbsfähig bleiben, müssten sie also in das Ermöglichen des Zuhause wohnens investieren. Dass dem – noch – nicht so ist und woran es hapert, zeigt dieser Beitrag.

Die folgenden Kapitel decken auf, wie die Anbieter die Bedürfnisse der Pensionierten und das Marktpotenzial von altersgerechten Wohnformen einschätzen, welche Erfahrungen sie mit wohnnahen Dienstleistungen machen und welche Finanzierungsmöglichkeiten sie für alltagserleichternde Dienste zugunsten des Altwerdens in einer individuellen Wohnung sehen. Zum Schluss wird ein Fazit zum Potenzial des längeren Zuhause wohnens als Nachfragemarkt für die Wohnungswirtschaft gezogen.

## 2 SELBST- UND FREMDEINSCHÄTZUNG DER ZIELGRUPPE

### Einschätzung des Marktpotenzials bei Pensionierten

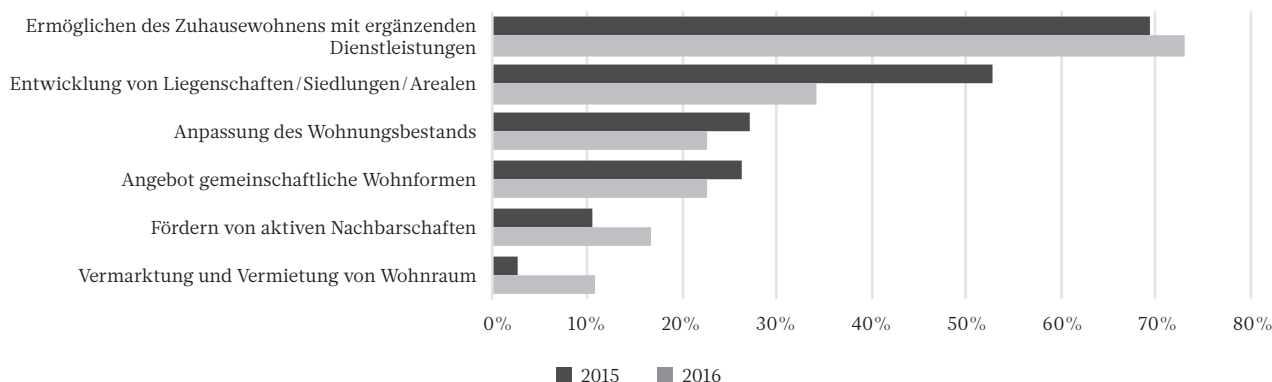
In der Befragung «Demografie und Wohnungswirtschaft» wurden die privatwirtschaftlichen Anbieter um eine Einschätzung der bevorzugten Wohnformen von Senioren gebeten (Zimmerli/Schmidiger, 2016). Die Befragten lagen mit ihrer Einschätzung zwar nicht grundsätzlich falsch, griffen aber in wesentlichen Punkten deutlich daneben. Dies macht eine Gegenüberstellung ihrer Einschätzung mit den tatsächlich bevorzugten Wohnformen von Pensionierten deutlich (Zimmerli/Schmidiger, 2016).

Richtig ist, dass Pensionierte mit tiefen bis mittleren Einkommen bei einem Umzug an erster Stelle eine Mietwohnung oder eine altersgerechte Wohnung mit Dienstleistungen in der Nähe wählen würden – wobei die Mietwohnung deutlich bevorzugt wird (Abbildung 2, S. 16). Nicht korrekt ist hingegen, dass diese Zielgruppe an dritter Stelle eine Wohnung in Kombination mit Dienstleistungsvertrag wünscht oder gar im Haushalt der Familien wohnen möchte. Begehrenswerter als betreute oder behütete Wohnformen sind für Pensionierte individuelle Wohnmöglichkeit, wie etwa eine Eigentumswohnung.

Deutlich schlechter schätzten die privatwirtschaftlichen Anbieter die bevorzugten Wohnformen von Pensionierten im hohen Einkommenssegment ein. Massiv falsch eingeschätzt wurde deren Bedürfnis nach Wohnungen in Kombination mit einem Dienstleistungsvertrag. So ist die Meinung verbreitet, dass diese die an erster Stelle gewünschte Wohnform wohlhabender Senioren ist. Weit gefehlt – die Wunschliste der Vermögenden wird von der Eigentumswohnung angeführt. Das betreute Wohnen taucht erst an fünfter Stelle auf, mit deutlich geringerer Priorität. Noch vor dem betreuten Wohnen wählt diese Zielgruppe den Umzug in ein eigenes Haus. Das Bedürfnis nach betreutem Wohnen ist unter den Reichen sogar geringer als unter Pen-



Bei welchen Themen sehen Sie den höchsten Handlungsbedarf, im Hinblick auf die zunehmend älteren Mieterinnen und Eigentümerinnen?



**ABBILDUNG 1:** Befragung der Wohnungswirtschaft nach dem grössten Handlungsbedarf (Daten: Befragungen Demografie und Wohnungswirtschaft, 2015 und 2016).

sionierten mit geringen und mittleren Einkommen. Erklären lässt sich dies mit den vielfältigen Möglichkeiten dieser Zielgruppe, was das finanzielle sowie soziale und gesundheitliche Kapital betrifft. Bevor eine passive und defizitorientierte Wohnform gewählt wird, ziehen wohlhabende Senioren sämtliche Register der individuellen Möglichkeiten: Besuche in der vielfältigen Sternküche in der Region, Angestellte für Haus und Garten oder individuelle Lieferservices für Alltagsdienstleistungen bereichern und erleichtern das Leben. Mit dem gebrechlicheren Alter kommen regelmässige Arztbesuche, Ernährungs- und Fitnessberatung und schliesslich Betreuung auf Bestellung zu Hause hinzu.

Pensionierten geht es im Alter also nicht um betreutes Wohnen in vordefinierten Vertragslösungen: Das Bedürfnis nach solchen Produkten ist unabhängig von der Einkommensverhältnisse überschaubar. Stattdessen steht auch im Alter das individuelle Wohnen in der Miet- oder Eigentumswohnung oder sogar im eigenen Haus im Vordergrund.

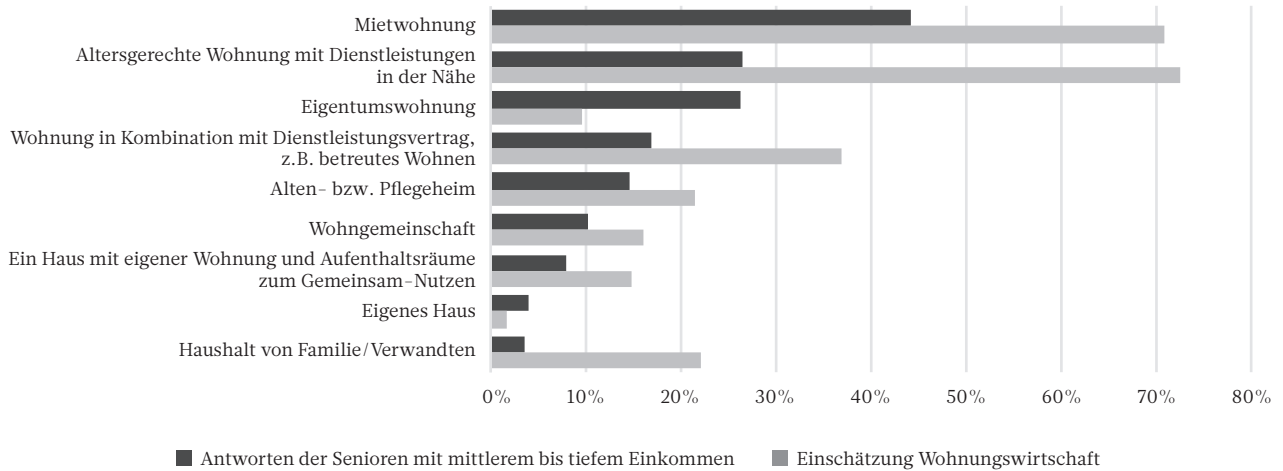
Die Präferenzliste der Pensionierten zeigt aber auch den Wunsch nach einer Wohnform, welche Bedürfnisse abdecken kann, die erst mit dem hohen Alter kommen: eine altersgerechte – heisst auch hindernisfreie – Wohnung mit alltagsorientierten Dienstleistungen im Quartierumfeld. Gesucht wird eine Wohnform, welche die Abhängigkeit von Drittpersonen oder institutionellen Lösungen verringert und grösstmögliche Autonomie bis ins hohe Alter ermöglicht. Was aber verstehen Pensionierte unter solchen Dienstleistungen? Und wer soll sie zu welchem Zeitpunkt vermitteln?

### Erwartungen älterer Frauen an die Liegenschaftsverwaltung

Ein besseres Verständnis für die Wohnbedürfnisse von Pensionierten zeigt eine Untersuchung der Zürcher Frauenzentrale anhand von sechs Porträts älterer Damen im Alter von 75 bis 89 Jahren: Die porträtierten Frauen wünschen personenbezogene Dienstleistungen, die durch eine verständnisvolle Ansprechperson bei der Verwaltung oder einen netten Hauswart vor Ort geboten werden (Zürcher Frauenzentrale, 2013). Die Frauenzentrale regt deshalb an, dass Liegenschaftsverwaltungen die Zusammenarbeit mit der Gemeinde suchen, um Fragen der älteren Mieterinnen und Mieter einfacher beantworten zu können.

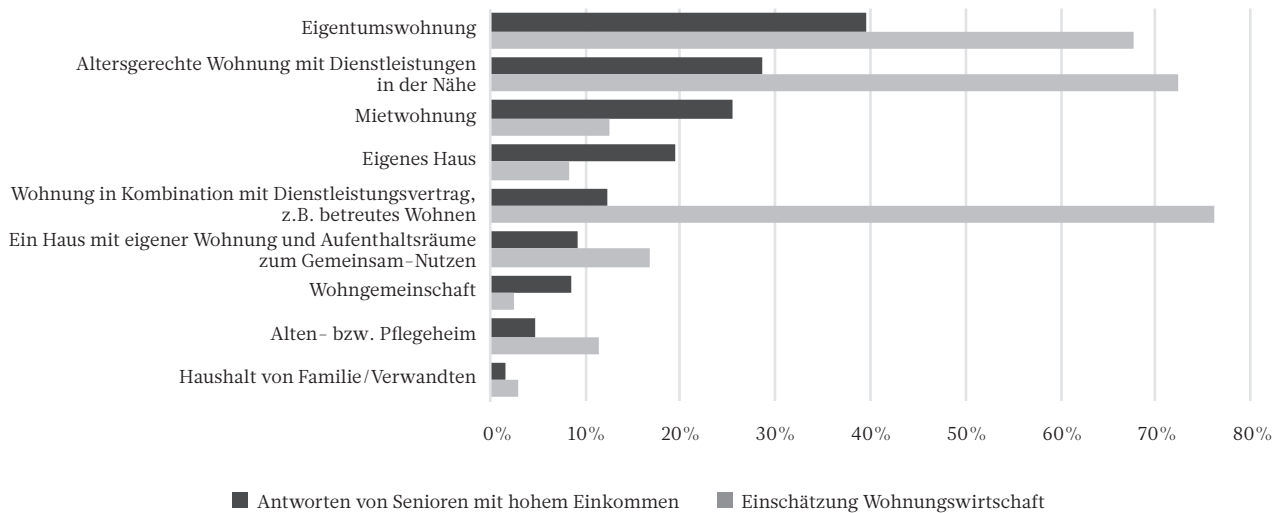
Die Mieterinnen wünschen sich eine gute nachbarschaftliche Atmosphäre. Im Detail hilft es ihnen, wenn sie ihre Wohnungsschlüssel für alle Fälle deponieren können. Sie möchten Fragen stellen, wenn etwas unklar ist, Unterstützung bei administrativen Dingen erhalten, Gespräche suchen, Ausflüge machen, an Mittagstischen teilnehmen, Sicherheit durch einen Notrufknopf haben, das Notfallbett der Gemeinde kennen, Physiotherapie und Krafttraining machen oder eine Coiffeuse finden, die nach Hause kommt (Zürcher Frauenzentrale, 2013). Es besteht ein Bedürfnis nach der Vermittlung von individuellen Diensten durch eine vertrauenswürdige Person vor Ort. Die Dienstleistung an sich wird jedoch von «gewöhnlichen» Marktanbietern erwartet.

Was denken Sie, welches sind die drei Wohnformen, welche Senioren mit MITTLEREN BIS TIEFEREN Einkommen am ehesten in Betracht ziehen würden, wenn sie umziehen?



**ABBILDUNG 2:** Einschätzung der gewünschten Wohnformen bei einem Umzug im Pensionsalter (Daten: Demografie und Wohnungswirtschaft 2016, 167 befragte privatwirtschaftliche Anbieter; Age Report 2014).

Was denken Sie, welches sind die drei Wohnformen, welche Senioren im HÖHEREN Einkommenssegment am ehesten in Betracht ziehen würden, wenn sie umziehen?



**ABBILDUNG 3:** Einschätzung der gewünschten Wohnformen bei einem Umzug im Pensionsalter (Daten: Demografie und Wohnungswirtschaft 2016, 167 befragte privatwirtschaftliche Anbieter; Age Report 2014).



### 3 WOHNNAHE DIENSTLEISTUNGEN IM REALITÄTS-CHECK

#### Verhaltenes Angebot und geringe Nachfrage nach wohnnahen Dienstleistungen

Nur ein relativ kleiner Anteil von durchschnittlich zehn Prozent der befragten Eigentümer und Liegenschaftsverwaltungen aus der Studie «Demografie und Wohnungswirtschaft» bietet wohnnahe Dienstleistungen an (Zimmerli/Schmidiger, 2016). Der Anteil steht in Abhängigkeit zur Portfoliogröße. Es handelt sich sichtbar um ein People-Business: Je weniger Objekte die Anbieter im Portfolio haben, desto eher bieten sie solche Dienste an (Abbildung 4).

Die Nachfrage wird von den anbietenden Eigentümern und Liegenschaftsverwaltungen als mittelmässig bis gering eingeschätzt. Nur eine kleine Minderheit macht die Erfahrung, dass es sich um ein gutes Geschäft handelt (Abbildung 5).

Das bedeutet allerdings nicht, dass kein Potenzial im Geschäft mit dem lebenslangen Wohnen in einer individuellen Wohnform steckt. Der Blick muss jedoch von der Liegenschaft gelöst und der Lösungsansatz auf einer anderen Ebene gesucht werden.

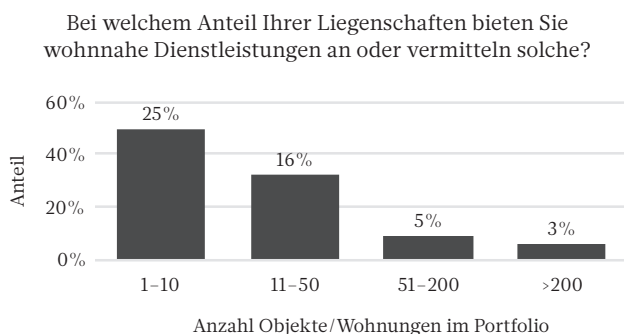
#### Erweiterung des Perimeters

Die Verfügbarkeit von alltagsleichteren Diensten stellt einen Wohnmehrwert dar, der über die Wohnung als Basisangebot hinausgeht. Sie bedient ein Bedürfnis nach Sicherheit, das von der Lebensphase geprägt wird: bei Bedarf auf Unterstützung und Dienstleistungen zurückzugreifen. Solange solche Dienste nicht existenziell

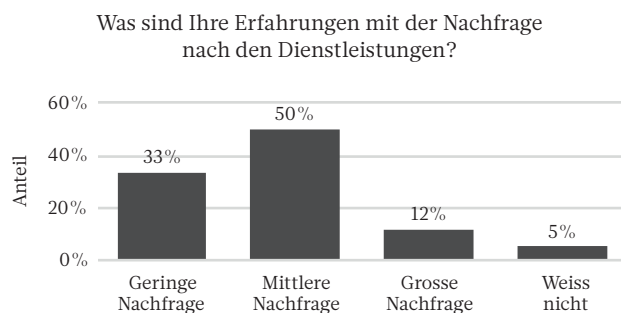
notwendig sind, besteht allerdings eine geringe Zahlungsbereitschaft, deren Verfügbarkeit unabhängig vom Konsum zu finanzieren (Fellmann, 2017). Damit wird es auch schwierig, einen Vermittler solcher Dienstleistungen kostendeckend oder gewinnbringend zu finanzieren. Skaleneffekte zugunsten finanziell tragfähiger Modelle können erzielt werden, wenn das Einzugsgebiet vergrössert wird. Erfahrungen mit einem Quartier-Concierge hat die Credit Suisse mit einem Pilotprojekt im Quartier Heuried in der Stadt Zürich gemacht.

Die Zielgruppe des Pilotprojekts waren Pensionierte, die in 21 Mietwohnungen der Siedlung mit zwölf Häusern und insgesamt 108 Mietwohnungen wohnten. Der Concierge richtete sich in einem Büropavillon in der Siedlung ein. Er war von Montag bis Freitag jeweils von 8 bis 10 und 17 bis 19 Uhr anwesend. Er pflegte Kontakte zu den Mietern, machte Rundgänge in der Überbauung, nahm Bedürfnisse der Senioren entgegen, machte kleinere Handreichungen und organisierte und koordinierte gewünschte Dienstleistungen. Das Durchschnittsalter der regelmässigen Nutzerinnen und Nutzer lag bei über 70 Jahren. Sie waren meist alleinstehend. Die Kundenkontakte mit dem Concierge waren in den meisten Fällen persönlich. Die Bewohnerinnen besuchten ihn gerne im Büropavillon, auch wenn dies beschwerlicher war, als anzurufen. Sie schätzten die Aufmerksamkeit und die Zeit, die ihnen der Concierge entgegenbrachte (Simic, 2016).

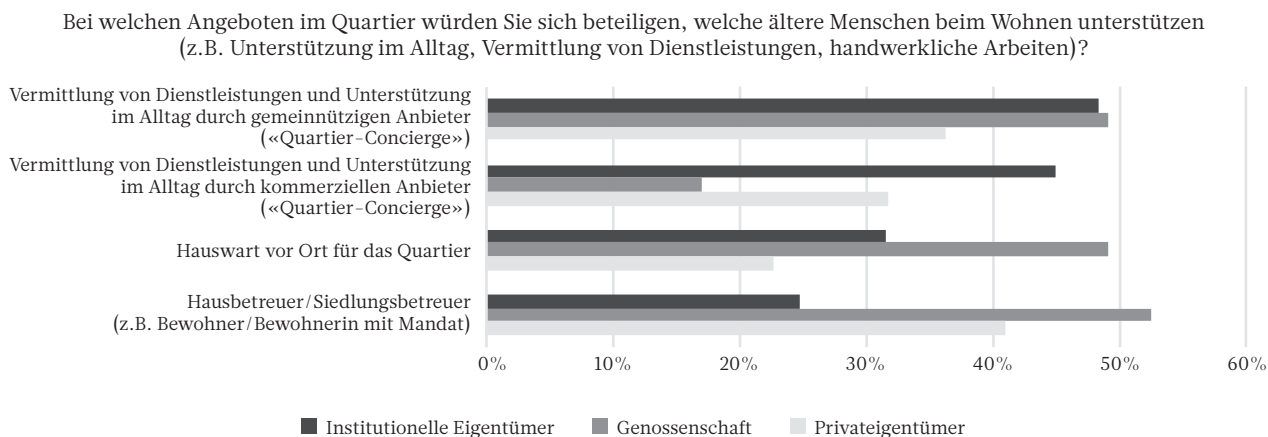
Das Projekt, das mit einer Begleitstudie dokumentiert worden ist, bringt Erkenntnisse zur finanziellen Tragfähigkeit eines solchen Concierge. Die Zahlungsbereitschaft der älteren Bewohnerinnen und Bewoh-



**ABBILDUNG 4:** Angebot an wohnnahen Dienstleistungen nach Portfolio-grösse (Daten: Demografie und Wohnungswirtschaft 2016, 111 befragte institutionelle Eigentümer und Liegenschaftsverwaltungen).



**ABBILDUNG 5:** Erfahrungen mit wohnnahen Dienstleistungen (Daten: Demografie und Wohnungswirtschaft 2016, 46 befragte institutionelle Eigentümer und Liegenschaftsverwaltungen).



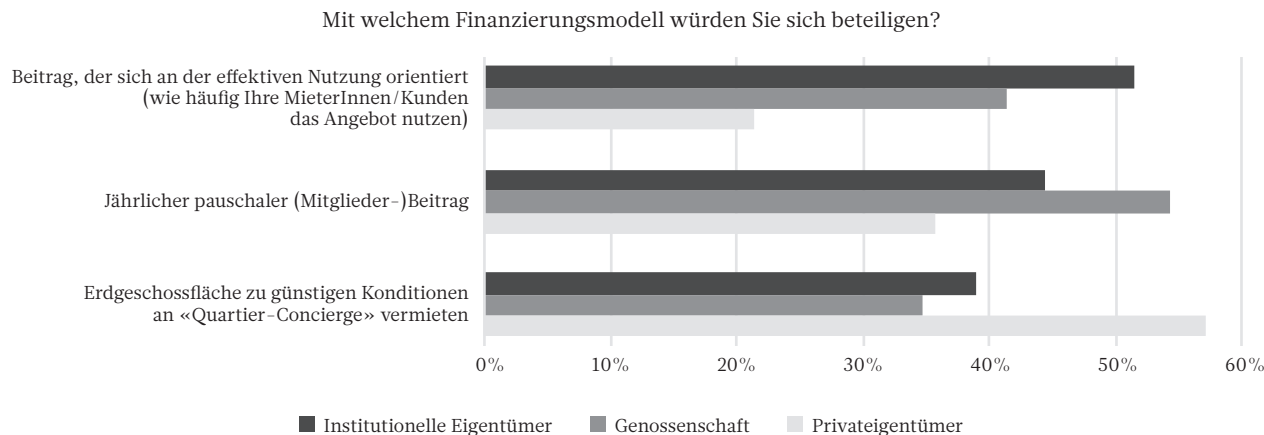
**ABBILDUNG 6:** Akzeptierte Quartierangebote bei institutionellen Eigentümern (Daten: Demografie und Wohnungswirtschaft 2017, 170 befragte Eigentümer).

ner ist gemäss einer Befragung vorhanden, wenn sie dadurch länger zu Hause wohnen können, die Leistungen nicht zum Leistungsauftrag der Verwaltung gehören und wenn die Kosten in der Miete enthalten sind beziehungsweise vom Eigentümer mitgetragen werden. Die von den Mieterinnen und Mietern akzeptierte Preisspanne bewegt sich je nach Zahlungskraft zwischen 30 und 100 Franken pro Monat und Wohnung (Simic, 2016). Allerdings zeigte sich, dass die Nachfrage in der Siedlung zu gering für eine ausreichende Auslastung und damit nachhaltige Finanzierung des Concierge war. Der Studienautor empfiehlt deshalb, dass ein Anbieter ein ganzes Quartier betreuen soll. Erst mit einem Potenzial von 200 Personen lässt sich gemäss den Studienergebnissen ein Modell kostendeckend betreiben (Simic, 2016). Übertragen auf das Pilotprojekt müssten also mindestens drei bis vier solcher Siedlungen im Quartier betreut werden. Eine weitere Möglichkeit wäre, das Angebot auch auf jüngere Zielgruppen auszuweiten und damit mehr Nachfrage aus einer Siedlung zu generieren. Aus der Erweiterung des Perimeters für solche Angebote ergibt sich die Herausforderung, dass ein Anbieter das Gespräch mit mehreren bis vielen Liegenschaftseigentümern – unter Umständen gemischten Eigentübertypen wie Privateigentümer, institutionelle oder gemeinnützige Eigentümer – suchen und ein Finanzierungsmodell finden muss, das von allen Eigentümertypen mitgetragen wird. Damit stellt sich die Frage nach der Bereitschaft von Eigentümern, sich an einem solchen Angebot zu beteiligen.

#### 4 MARKTAKZEPTANZ QUARTIERORIENTIERTER MODELLE

Im Rahmen der Befragung «Demografie und Wohnungswirtschaft» wurden unterschiedliche Typen von Eigentümern befragt, bei welchen Angeboten im Quartier sie sich beteiligen würden, um älteren Menschen das Wohnen zu Hause zu erleichtern (Zimmerli, 2017). Fast die Hälfte zeigte Sympathie für einen Vermittler von Dienstleistungen und Unterstützung im Quartier, wobei institutionelle Eigentümer offen für gemeinnützige oder kommerziell orientierte Anbieter sind, Genossenschaften hingegen ein gemeinnütziges Angebot bevorzugen (Abbildung 6). Ein Quartier-Hauswart oder Siedlungsbetreuer wird von den Genossenschaften und Privateigentümern bevorzugt. Diesen Modellen stehen institutionelle Eigentümer skeptischer gegenüber.

Über die Finanzierung solcher Dienstleister bestehen keine eindeutigen Präferenzen. Etwa die Hälfte der institutionellen Eigentümer würde einen Beitrag bevorzugen, der sich an der effektiven Nutzung orientiert, also daran, wie häufig die Mieterinnen und Mieter das Angebot tatsächlich nutzen. Etwas weniger als die Hälfte würde sich mit einem jährlichen pauschalen Mitgliederbeitrag beteiligen (Abbildung 7, S. 19). Genossenschaften bevorzugen mit einer leichten Mehrheit den jährlichen pauschalen Beitrag und Privateigentümer würden einen solchen Anbieter am ehesten mit Erdgeschossflächen zu günstigen Konditionen unterstützen.



**ABBILDUNG 7:** Akzeptierte Finanzierungsmodelle bei institutionellen Eigentümern (Daten: Demografie und Wohnungswirtschaft 2017, 132 befragte Eigentümer).

Der quartierorientierte Verein «Vicino Luzern», welcher einfache Dienstleistungen für ein besseres Wohnumfeld bietet, macht erste Erfahrungen mit einem breit abgestützten Finanzierungsmodell. Das Angebot steht auf drei finanziellen Standbeinen: ein Teil der Kosten wird von Stiftungen getragen. Dienstleistungsorganisationen unterstützen den Verein mit jährlichen Mitgliederbeiträgen. Und Liegenschaftseigentümer im Quartier können mit dem Verein eine Leistungsvereinbarung abschliessen (Fuhrimann, 2017). Pionierin ist die Allgemeine Baugenossenschaft Luzern abl. Die Bewohnerinnen und Bewohner der grossen genossenschaftlichen Siedung im Luzerner Neustadt-Quartier dürfen die Beratungsdienste des Nachbarschaftsangebots uneingeschränkt in Anspruch nehmen – unabhängig von ihrem Alter und ihrem finanziellen Hintergrund. Die Geschäftsstelle der Genossenschaft hat Zugang zu den Dienstleistungen von «Vicino Luzern», etwa zu Beratungen zur Anpassung von Wohnungen an veränderte Bedürfnisse oder mit der Delegation von Anliegen der Mieterinnen und Mieter an den Verein, zu denen der Verwaltung entweder das Know-how oder die zeitlichen Ressourcen fehlen.

## 5 SCHLUSSFOLGERUNG

Was bedeuten diese Erkenntnisse für die Wettbewerbsfähigkeit von Wohnungseigentümern und Liegenschaftsverwaltungen im Kontext des demografischen Wandels?

Vielleicht liegt das schnelle Geschäft in Sonderprodukten für betreuungsbedürftige alte Menschen. Solche Angebote sprechen allerdings nur eine kleine, überschaubare Zielgruppe weit über 80 Jahren an. Sie stellen Alternativen zum Alters- und Pflegeheim, nicht aber zum Wohnen in einem individuellen Zuhause dar. Die Herausforderung – oder das Geschäft – liegt für Wohnungsanbieter vielmehr darin, die Alltagsbewältigung ihrer älteren Mieterinnen und Mieter langfristig zu ermöglichen. Sei dies in der Eigentumswohnung, der Mietwohnung oder der Genossenschaftswohnung. Und sei dies in einer bereits länger bewohnten Wohnung oder in einem Objekt, das im Pensionsalter bezogen wird. Ein solches Versprechen erfordert von Immobilieneigentümern den Spagat, die Vermittlung von Dienstleistungen – ob mit einem eigenen Angebot oder über einen Anbieter im Quartier – sicherzustellen, auch wenn eine solche Vermittlung von den älteren Personen bei Bezug der Wohnung noch gar nicht genutzt wird.

Das Potenzial liegt also in der Aufwertung des Wohnumfelds im Hinblick auf die kommenden Bedürfnisse im gebrechlicheren Alter. Die Umsetzung der technischen Hindernisfreiheit in der Wohnung und im Wohnumfeld folgt breit abgestützten Standards und ist auf gutem Weg. Was ein altersgerechtes Wohnumfeld ausmacht, kann allerdings weniger eindeutig auf einen Standard heruntergebrochen werden. Es besteht aus Versorgungsmöglichkeiten und guter Erschliessung, einer guten Nachbarschaft mit Aussicht auf Kontakte sowie aus Dienstleistungen zur Alltagsbewältigung. Diese

können von einem Hauswart, einer aufmerksamen Verwaltung, einem Anbieter im Quartier – oder einer Mischung daraus – angeboten werden. Ein solches Wohnumfeld erfordert mehr als ein einfaches vertragliches Paket. Es erfordert eine an den Standort angemessene Lösung. Und an den zukunftsfähigen Modellen werden sich mit grösster Wahrscheinlichkeit mehrere Parteien beteiligen müssen.

**FELLMANN, B.:** Monetarisierung intermediärer Dienstleistungen. In: J. Zimmerli (Hrsg.), *Demografie und Wohnungswirtschaft. Bezahlbares Wohnen im Alter*, 2017, 153–166. Zug: IFZ Institut für Finanzdienstleistungen.

**FUHRMANN, R.:** Vicino Luzern – Einfache Dienstleistungen schaffen ein besseres Wohnumfeld. In: J. Zimmerli (Hrsg.), *Demografie und Wohnungswirtschaft. Bezahlbares Wohnen im Alter*, 2017, 167–174. Zug: IFZ Institut für Finanzdienstleistungen.

**SIMIC, B.:** Schlussbericht Pilotprojekt «Wohnen 3 + im Heuried» September 2015–Februar 2016. 2016, Zürich.

**ZIMMERLI, J. (Hrsg.):** *Demografie und Wohnungswirtschaft. Bezahlbares Wohnen im Alter*, 2017. Zug: IFZ Institut für Finanzdienstleistungen.

**ZIMMERLI, J. / SCHMIDIGER, M.:** *Demografie und Wohnungswirtschaft. Pensionierte auf dem Wohnungsmarkt*, 2016. Zug: IFZ Institut für Finanzdienstleistungen.

**ZÜRCHER FRAUENZENTRALE:** *Älter werden und autonom wohnen*. 2013, Zürich.

*Die Autorin***JOËLLE ZIMMERLI**

Dr., Soziologin und Planerin FSU, ist mit ihrem Büro Zimraum in der Areal-, Stadt- und Regionalentwicklung tätig. Sie erarbeitet strategische Grundlagen an der Schnittstelle zwischen gesellschaftlichen, raumplanerischen und wohnungswirtschaftlichen Fragestellungen und nutzt dazu Methoden der empirischen Sozialforschung. 2015 hat sie ihre Dissertation zum Thema Wohnmobilität der Babyboomer im Metropolitanraum Zürich an der Leibniz Universität Hannover abgeschlossen.