

ИКОНОМИЧЕСКИ И СОЦИАЛНИ ПОЛЗИ ОТ ФУНКЦИОНИРАНЕТО НА ОБЩИНСКИТЕ ЖИЛИЩНИ ПРЕДПРИЯТИЯ В ГЕРМАНИЯ

Невена Бамбова

ECONOMIC AND SOCIAL BENEFITS OF THE OPERATION OF MUNICIPAL HOUSING ENTERPRISES IN GERMANY

Nevena Bambova

Abstract: *In the context of increasing housing demand and the steady rise in rental prices, municipal housing companies in Germany have established themselves as a key instrument for managing local housing markets. They perform a dual function - on the one hand, they provide affordable housing solutions for socially vulnerable groups, and on the other, they contribute to economic activity and the sustainable development of the urban environment. By managing a significant housing stock, these companies play an important role in ensuring social stability, reducing inequalities, and improving the quality of life in cities. In addition, their activities have a substantial economic dimension - they stimulate the local economy through job creation, revitalization of the construction sector, and encouragement of investment in infrastructure. This article examines the nature, structure, and functioning of municipal housing companies in Germany, with a focus on the challenges of balancing economic efficiency with the fulfillment of public interest. It analyzes the legal, financial, and managerial frameworks within which these companies operate, as well as the typical goal conflicts between market logic and social mission. The topic is of interest as it raises the question of the potential applicability of the German model in the Bulgarian context, emphasizing the potential for transferring good practices in the field of social housing provision and sustainable urban development.*

Key words: Municipal housing companies; Urban social development; Affordable housing provision; Economic impact of housing; Social cohesion through housing.

Увод

В условията на нарастващо търсене на жилища и трайно покачване на наемните цени, общинските и публични жилищни предприятия в Германия играят съществена роля в осигуряването на достъпни жилищни решения и в поддържането на социалната стабилност. Чрез управлението на значителен жилищен фонд, тези предприятия предоставят възможности за насъщаване на социално уязвими групи, като по този начин допринасят за подобряване на качеството на живот и за ограничаване на социалното неравенство. Наред с това, тяхната дейност има важно икономическо измерение – тя стимулира местната икономика чрез създаване на работни места, активизиране на строителния сектор и насърчаване на устойчиви инвестиции в градската инфраструктура.

Настоящата статия разглежда същността, структурата и функционирането на общинските жилищни предприятия в Германия, като акцентира върху тяхното социално и икономическо значение за местните общности. Анализът подчертава приноса на тези предприятия за осигуряване на достъпни жилища, особено за уязви-

ми социални групи, както и за устойчивото развитие на градската среда. Натрупаният германски опит може да послужи като основа за създаване или усъвършенстване на подобни структури в българския контекст. Прилагането на добри практики от Германия би могло не само да подобри достъпа до социални жилища в България, но и да допринесе за реализиране на значими социални и икономически ползи за българските градове.

1. Общински и публични жилищни компании в Германия

В Германия компаниите, предоставящи социални и достъпни жилища на уязвими групи, функционират основно под формата на общинска или публична собственост. Те играят централна роля в изпълнението на жилищната политика на местно и национално ниво, като осигуряват достъп до адекватни жилищни условия за социално уязвими домакинства.

Общинските жилищни компании представляват дружества, които са изцяло или частично собственост на градове или общини. Те са отговорни за строителството, управлението, поддръжката и маркетинга на жилищни имоти,

предназначени за социално ориентирано ползване. Основната цел на тези компании не е максимизирането на печалбата, а осигуряването на достъпни жилища, предотвратяването на жилищна несигурност – състояние, при което хората нямат стабилен, безопасен и достъпен дом – и насърчаването на социалната интеграция.

Публичните жилищни компании, от своя страна, са дружества, които се управляват от държавата или други публични институции, като федерални или провинциални органи. Те също изпълняват социални функции, но често действат в по-широк мащаб и могат да бъдат ангажирани с национални или междурегионални жилищни програми.

И двата типа компании са отговорни за строителството на нови жилища, модернизацията на съществуващия жилищен фонд, както и за маркетинга и разпределението на жилищата сред нуждаещите се. Те прилагат политики, насочени към предотвратяване на джентрификацията, социалната сегрегация и бездомността, като същевременно допринасят за устойчивото градско развитие и социалната кохезия.

Административно-териториалното устройство на Федерална република Германия играе съществена роля за наличието и функционирането на значителен брой общински и публични жилищни дружества. За разлика от унитарни държави като България (Фигура 1), Германия е федерална държава, съставена от 16 федерални провинции, всяка от които има значителна автономия, включително в областта на жилищната политика.

Тази децентрализирана структура позволява на местните власти (общини и градове) да създават и управляват собствени жилищни дружества, които отговарят на специфичните нужди на местното население. В резултат на това в Германия съществува широка мрежа от общински и публични жилищни предприятия, които действат в различни мащаби – от малки общини до големи метрополи като Берлин, Хамбург и Мюнхен.

Тази система осигурява гъвкавост и адаптивност при прилагането на жилищни политики, като същевременно гарантира социална справедливост и достъпност на жилищата в различни региони. В контекста на социалната държава, това е от ключово значение за предотвратяване на жилищната несигурност, джентрификацията и социалната сегрегация.

Характеристика	Германия	България
Тип държава	Федерална	Унитарна
Основно деление	Федерални провинции	Области
Автономия на регионите	Висока (собствени правителства)	Ограничена (централизирана власт)
Брой основни единици	16 провинции	28 области
Местно самоуправление	Силно развито	По-слабо, централизирано

Фиг. 1: Разлики в административното деление на Германия и България

Източник: съставено от автора

Административни нива в Германия (Statistisches Bundesamt, 2025):

- **Федерално ниво** - на най-високо равнище стои Федералната република Германия, която обединява 16 федерални провинции. Федералното правителство отговаря за външната политика, отбраната, валутата и други въпроси от национално значение.

- **Федерални провинции (Bundesländer)** - Германия се състои от 13 териториални провинции и 3 градове-провинции (Берлин, Хамбург и Бремен). Всяка провинция има собствена конституция, парламент (Landtag) и правителство (Landesregierung). Примери за такива провинции са Бавария, Северен Рейн-Вестфалия, Баден-Вюртемберг и др. Провинциите имат значителни правомощия в сфери като образование, култура, полиция и местно самоуправление.

- **Административни окръзи (Regierungsbezirke)** - това междинно ниво съществува само в някои по-големи провинции, като Северен Рейн-Вестфалия, Бавария и Хесен. Административните окръзи служат за координация между провинциалното и местното управление.

- **Райони и градове с районни права**
 - Райони (Landkreise) – обединяват няколко общини и отговарят за надрегионални услуги като болници, пътища и отпадъци.

- Градове с районни права (kreisfreie Städte) – големи градове, които изпълняват функциите като на община, така и на район (напр. Мюнхен, Франкфурт, Дортмунд).

- **Общини (Gemeinden)** - общините са най-ниското административно ниво и включват градове, села и квартали. Те отговарят за местни услуги като водоснабдяване, градски транспорт, училища и културни дейности. В Германия има над 11 000 общини, които играят ключова роля в ежедневието на гражданите.

Административното деление на Германия е пример за добре функциониращ федерализъм,

който съчетава ефективно управление с регионална автономия. Това устройство позволява гъвкавост, адаптивност и близост до гражданите, като същевременно запазва единството на държавата (Klaeren J., 2013).

Чрез ясно дефинирани правила се осигурява прозрачност и отчетност в дейността на общинските предприятия. Правната рамка за общинските жилищни предприятия в Германия се формира от няколко основни източника, сред които са Основният закон на Федерална република Германия (Grundgesetz – GG, по-специално чл. 28, ал. 2), който гарантира правото на общините на самоуправление, както и законите на отделните федерални провинции, като например Нискосаксонският закон за общинско самоуправление (Niedersächsisches Kommunalverfassungsgesetz – NKomVG), който в §§ 136 ff. урежда икономическата дейност на общините и условията за създаване на общински предприятия. Освен това, Гражданският кодекс на Германия (Bürgerliches Gesetzbuch – BGB) съдържа разпоредби относно договорите за наем и правата на наемателите. Важна роля играят и закони за жилищно подпомагане като Wohnraumförderungsgesetz (WoFG), които регулират условията за субсидиране на социални жилища. На местно ниво, общините приемат устави и наредби, които конкретизират целите, структурата и управлението на техните жилищни дружества. В допълнение, европейското право също оказва влияние, особено в областта на държавната помощ (Beihilferecht) и конкуренцията. Всички тези правни източници съвместно създават рамка, която позволява на общинските жилищни предприятия да действат ефективно, прозрачно и в съответствие с обществения интерес.

В Германия има около 740 общински и публични жилищни компании, които предоставят около 2,5 милиона жилища и осигуряват дом на над 5,2 милиона души (GdW – Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V., 2025). Те играят важна роля в градското развитие и инвестират в ново строителство, както и в реновация на жилищни квартали. Основните им задачи са (Kuschewitz S., 2022):

- Осигуряване на достъпни жилища: Те гарантират, че хората с различни финансови възможности имат достъп до жилища, които отговарят на техните нужди. Това е особено важно в градските райони, където търсенето на жилища често надвишава предлагането.

- Поддръжка и модернизация на съществуващите жилищни сгради: Това включва редовната поддръжка и реновация, за да се гарантира, че сградите отговарят на актуалните жилищни стандарти и са енергийно ефективни. Чрез такива мерки не само се подобрява качеството на живот на жителите, но и се увеличава устойчивостта на сградите.

- Новото строителство на жилища: Общинските жилищни предприятия се ангажират с новото строителство, което е необходимо, за да се отговори на нарастващото търсене и за да се избегнат жилищни дефицити. Новите строителни проекти често се планират и изпълняват в тясно сътрудничество с местните власти.

- Социални жилищни програми: Инициативи, които са специално насочени към осигуряване на достъп до жилища за домакинства с ниски доходи. Тези програми са от решаващо значение за намаляване на социалните неравенства и за гарантиране, че всеки има възможност да живее в сигурно и подходящо жилище.

Структура и организация

Общинските и публичните жилищни предприятия в Германия работят в тясно сътрудничество с местните власти и се подчиняват на законовите разпоредби и насоки на съответния град или община. Финансирането на техните проекти се осъществява чрез публични средства, кредити и приходи от наеми. Често получават и субсидии от федералното правителство и провинциите. Управлението на тези предприятия включва планиране, изпълнение и наблюдение на жилищни проекти, както и поддръжка и отдаване под наем на жилищни сгради. Ефективното управление е от решаващо значение за постигане на целите на жилищните предприятия и за удовлетворяване на нуждите на жителите. Друг важен момент е сътрудничеството с други публични и частни участници. Чрез такова коопериране могат да се реализират големи жилищни проекти и да се подкрепят социални жилищни програми. Това сътрудничество допринася за по-ефективната и устойчива жилищна икономика (DStGB – Deutscher Städte- und Gemeindebund, 2023).

2. Значение на общинските жилищни компании за обществото

Общинските жилищни компании, съобразявайки се с всички аспекти на социалната отговор-

ност (Фигура 2), значително допринасят за социалната стабилност и устойчивото икономическо развитие на градовете. Например, те организират програми за обучение и развитие на умения, инвестират в зелени технологии, подкрепят уязвими групи чрез социални програми, финансират образователни инициативи, изграждат здравни и спортни съоръжения и организират културни и обществени събития (Graniki, K., 2016).



Фигура 2: Пирамида на социалната отговорност
Източник: Собствена визуализация
по Schwert & Smuda (2007, с. 2)

Социални аспекти

Оптималното функциониране на общинските жилищни предприятия в Германия играе ключова роля за насърчаване на социалната интеграция и стабилност в градската среда. Чрез предоставянето на достъпни жилища в атрактивни градски райони, тези предприятия предотвратяват изместването на домакинства с ниски доходи, което е характерно за процеса на джентрификация. Това допринася за запазване на социалното разнообразие и възпрепятства формирането на социално изолирани и проблемни зони.

Когато се осигуряват жилища за различни доходни групи, се създава по-балансирана демографска структура, която намалява социалното напрежение и насърчава хармонично съжителство между различни социални слоеве. Общинските жилищни предприятия прилагат целенасочени мерки за ограничаване на джентрификацията, като гарантират, че и домакинства с ниски доходи могат да живеят в особено привлекателни и съответно скъпи части на града. Това е от съществено значение за запазване на социалната кохезия и предотвратяване на социални конфликти, свързани с изместването на уязвими групи.

Освен социалната си функция, общинските жилищни предприятия допринасят за подобря-

ване на качеството на живот чрез системна поддръжка и модернизация на жилищния фонд. Това включва мерки за повишаване на енергийната ефективност, като инсталиране на нови изолации и енергийно ефективни прозорци, както и действия за подобряване на стандартите за безопасност чрез противопожарни системи и структурна устойчивост. Създаването на жилища без бариери е също важен аспект, който осигурява достъпност за хора с увреждания и възрастни граждани.

Друга съществена характеристика на дейността на общинските жилищни предприятия е добрата свързаност на жилищните райони с градската инфраструктура. Това включва лесен достъп до обществени транспортни средства, образователни институции, здравни услуги и зони за отдих. Наличието на близки автобусни спирки и метростанции улеснява придвижването на жителите, а близостта до училища и здравни заведения осигурява бърз достъп до основни обществени услуги.

В допълнение, общинските жилищни предприятия създават условия за изграждане на силни и устойчиви общности чрез създаване на общностни пространства като паркове, градини и обществени центрове. Подкрепата на инициативи за съседство и организирането на събития и дейности за жителите насърчава социалното взаимодействие, изгражда чувство за принадлежност и създава основа за солидарност и взаимопомощ в рамките на местната общност. Централен аспект на общинската жилищна политика е подкрепата за домакинства с ниски доходи чрез предоставянето на достъп до подходящи за тях жилища. Една от основните функции на общинските жилищни предприятия е регулирането на наемните цени, така че те да останат в рамките на възможностите на социално уязвимите групи. Чрез прилагането на политики за ограничаване на наемите и субсидиране на жилищата, се намалява финансовото натоварване върху домакинствата с ниски доходи, което от своя страна подобрява качеството им на живот и предотвратява социалната изолация.

Освен предоставянето на жилища, много често общинските жилищни компании предлагат и съпътстващи социални услуги, за да помогнат на домакинства с ниски доходи да се справят с жилищната си ситуация. Това включва помощ при търсенето на жилище, финансово консултиране и правна подкрепа по жилищни

въпроси. Тези услуги са насочени към устойчиво подобряване на жилищната сигурност и социалната интеграция на нуждаещите се.

Общинските предприятия разработват адаптирани жилищни решения за специфични групи:

- възрастни хора – с достъпна инфраструктура и социални услуги;
- семейства с деца – с жилища в близост до детски градини и училища;
- хора с увреждания – с архитектурна достъпност (рампи, асансьори);
- самотни родители – с подходяща жилищна среда и социална подкрепа;
- бежанци – с интеграционни програми, езикови курсове и помощ при намиране на работа.

В отговор на нарастващата жилищна криза, общинските жилищни предприятия прилагат целенасочени мерки за предотвратяване на бездомността, като:

- предоставяне на временни жилища за бездомни;
- съдействие при намиране на постоянно жилище;
- социална подкрепа за реинтеграция в обществото.

Чрез своята дейност, общинските жилищни предприятия допринасят за изграждането на по-справедливо и устойчиво общество, в което всеки гражданин има равен достъп до достойни жилищни условия, независимо от социалния или икономическия си статус.

Икономически аспекти

Освен неоспоримото социално значение, общинските и публичните жилищни компании създават и значителни икономически предимства за общините, в които функционират.

Общинските жилищни компании играят съществена роля в създаването на заетост чрез директни и индиректни работни места. Те ангажират широк спектър от специалисти – строителни работници, архитекти, инженери, управители на недвижими имоти и технически персонал – в дейности, свързани с планиране, изграждане, поддръжка и управление на жилищни сгради. Освен жилищно строителство, тези компании допринасят за развитието на транспортната и социалната инфраструктура чрез проекти за пътища, мостове, училища, болници и обществени сгради. Мерките за енергийна ефективност, озеленяване и модернизация на съществуващи

обекти допълнително подобряват градската среда и качеството на живот. Участието на местни занаятчийски и обслужващи предприятия засилва икономическата активност и устойчивото развитие на регионално ниво.

Предоставянето на достъпни жилища противодейства на ценовите колебания на жилищния пазар. По този начин се ограничава повишението на наемите и се поддържа стабилен жилищен пазар.

Общинските и публични жилищни компании планират строежи и отдаване под наем на жилища в дългосрочен план, което съответно създава сигурност за наемателите и допринася за стабилен жилищен пазар и постоянна наличност на жилища.

Инвестициите на общинските жилищни компании насърчават местното икономическо развитие по различни начини. Чрез строителството и модернизацията на жилищни сгради, общинските жилищни предприятия допринасят за подобряване на градската инфраструктура. Това включва развитие на пътища, комунални услуги и обществени съоръжения. Новите жилищни райони често привличат допълнителни услуги, като търговски обекти, ресторанти, здравни услуги и образователни институции, с което се насърчава икономическото развитие на региона и се създават допълнителни работни места. Дейностите на общинската жилищна икономика генерират данъчни приходи за градовете и общините. Събират се данъци върху недвижимите имоти, корпоративни данъци и други такси, които допринасят за финансирането на обществени услуги.

Общинските жилищни компании играят важна роля в стимулирането на строителната индустрия. Те възлагат строителни поръчки на местни строителни компании и занаятчийски предприятия, което подосигурява заетостта на тези компании и допринасят за стабилността на строителната индустрия. Чрез изпълнението на строителни проекти, общинските жилищни предприятия насърчават иновациите в строителството чрез прилагането на нови строителни материали, енергийно ефективни технологии и устойчиви строителни практики.

Общинските жилищни компании поддържат икономическата устойчивост на градовете и общините, което е от полза за всички жители. В икономически кризисни времена, като например по време на рецесия, общинските жилищни

предприятия могат да допринесат за стабилизирането на местната икономика чрез стабилните си наемни цени и непрекъснатите строителни дейности. Чрез дългосрочни инвестиции в жилищни проекти, общинските жилищни предприятия създават стабилна икономическа основа, която остава устойчива и в несигурни времена.

3. Възвръщаемост за града (градска възвръщаемост)

Терминът възвръщаемост за града или градска възвръщаемост (Stadtrendite) произлиза от новото разбиране за допълнителните ползи от функционирането на общинските жилищни компании за жителите на града, които водят до облекчаване на социалните бюджети на съответните общини. В Германия терминът за първи път е обсъден през 2005 г. от Федералния съюз на германските жилищни и имотни компании. Основният фокус се поставя върху приносите на общинските жилищни компании за генериране на икономически и социални ползи за града. Фундаментални са дискусиите за социалната отговорност на компании от всякакъв вид (корпоративна социална отговорност).

Концепцията за възвръщаемост за общината (града) се основава на периодичната полза за цялата общност (а не само за общинската администрация) от предлагани безплатно или на цени, които не покриват разходите им, жилищни услуги, предоставяни от общински жилищни компании, доколкото те са обществени блага или услуги с особено важен характер. Тези услуги обикновено не се предоставят в същата степен от частни доставчици без допълнителни стимули (от държавата, общината и т.н.) (Kofner, S., 2006).

Съвкупността от положителни ефекти – икономически и социални, които едно общинско жилищно предприятие генерира определя конкретната възвръщаемост за града (Stadtrendite). Това са услуги, надхвърлящи основната задача на общинските жилищни компании да осигуряват и управляват жилищна площ, като същевременно са в съответствие с конкретните цели на общината и създават множество атрактивни допълнителни стойности за града и неговите граждани. Тези стойности не са непосредствено измерими в икономически план. Те обаче значително допринасят за благосъстоянието на гражданите и за качеството на живот в градската среда.

Възвръщаемостта за града има много различни аспекти и се генерира например в следните области:

- социална сигурност
- жилищна среда и градско развитие
- екология и устойчивост
- укрепване на икономическата мощ на местността
- култура, спорт и общество.

Възвръщаемостта за града възниква чрез множество обществени услуги. Основната социална задача на едно общинско жилищно предприятие – осигуряването на достъпни жилища за градското население, се допълва от задачи, свързани с градското развитие, като например устойчиво и социално приемливо оформление на кварталите. Едно иновативно жилищно предприятие генерира голям брой допълнителни стойности в контекста на осигуряването на жилищна площ. Социалните, градоустройствени, екологични, икономически, обществени и културни стратегии за добавена стойност се свързват в структура, ориентирана към стойности, от която хората се възползват на своите места за живеене, работа и свободно време (Wohnungsbau Ludwigsburg GmbH, o. J.).

Възвръщаемостта за града, отнасяща се до икономическите и социалните ползи от функционирането на общинските жилищни компании, играе важна роля в развитието и благосъстоянието на повечето големи европейски градове. Тази възвръщаемост включва както директни финансови приходи, като наемни постъпления, така и индиректни ползи, като подобряване на качеството на живот и насърчаване на социалното сближаване (Fritzsche, C. & Groß, A., 2017).

Директните финансови приходи от градската възвръщаемост са приходите от наеми на жилища. Тези наемни постъпления допринасят за финансирането на нови жилищни проекти и покриването на оперативните разходи. В някои случаи общинските жилищни компании продават имоти, за да генерират допълнителни приходи. Тези приходи могат да бъдат реинвестирани в нови жилищни проекти. Общинските жилищни компании често получават субсидии и грантове от държавата, регионите и общините, за да финансират своите проекти. Тези средства допринасят за финансовата стабилност на компанията.

Освен директните финансови приходи, има множество индиректни икономически ползи за

града. Инвестициите на общинските жилищни компании често водят до увеличаване на стойността на имотите в околността. Това увеличава данъчните приходи на градовете и общините и допринася за икономическото развитие. Чрез създаването на атрактивни жилищни райони градовете привличат допълнителни инвестиции. Например инвестициите в търговия на дребно, услуги и инфраструктурни проекти допринасят за икономическото развитие. Дейностите на общинските жилищни компании създават работни места в строителния и недвижимия сектор, както и в свързаните сектори. Това насърчава местната икономика и намалява безработицата.

Възвръщаемостта за града включва и множество социални ползи, които допринасят за подобряване на качеството на живот и социалното сближаване. Това включва създаването на безопасни, комфортни и енергийно ефективни жилищни условия. Добрата свързаност с обществени транспортни средства, училища, здравни услуги и развлекателни съоръжения значително подобрява качеството на живот. Общинските жилищни предприятия създават общностни пространства и подкрепят инициативи за съседство, които укрепват чувството за общност и насърчават хармоничното съжителство. Предоставянето на жилища за различни доходни групи и подкрепата за хора с особени нужди насърчават разнообразна и балансирана демографска структура, което намалява социалните напрежения и допринася за социалната справедливост.

Могат да се посочат много примери за успешни проекти на общинска жилищна политика в Германия (Spars & Heinze, 2009). В Берлин чрез обширни програми за насърчаване на социалното жилищно строителство са създадени допълнителни жилища, укрепена е градската инфраструктура и социалната структура, което води до значително увеличаване на стойността на имотите и подобряване на качеството на живот през последните 20 години. Град Дортмунд разработва Общинска жилищна концепция 2021, за да осигури достатъчно и достъпно жилищно снабдяване, особено в контекста на променящите се социално-икономически условия и нарастващото търсене на жилища. Тази концепция включва мерки като ново строителство и модернизация на жилищни сгради, защита на жилищния фонд и забрана за неправомерно използване. Чрез тези мерки Дортмунд успява да

подобри значително жилищното снабдяване и да затвърди социалната стабилност (Stadt Dortmund, 2021).

4. Измерване на възвръщаемостта за града

Възвръщаемостта за града като показател се отнася до социалната, екологичната и обществената добавена стойност, която градските проекти или общинските жилищни компании генерират за един град. За разлика от традиционните икономически печалби от наем или продажба, този показател има интегрален характер и обхваща различни положителни ефекти като предоставяне на достъпни жилища, подобряване на градския климат или създаване на общностни пространства (Sabine Bausch Immobilien, 2024).

Измеримостта на показателя е проблематична, защото за града са важни не само количествено измеримите икономически приноси от функционирането на общинските жилищни компании, но и устойчивите социални и екологични аспекти, които са трудно изчисляеми.

Ползите за градовете от дейността на общинските жилищни компании могат да се проявят както в краткосрочен, така и в дългосрочен план. Някои от ефектите са незабавни, като например предоставянето на жилища с намален наем или без наем за социално уязвими групи. Тези мерки оказват директно въздействие върху социалния баланс в града, като предотвратяват социалната сегрегация – процес, който често води до влошаване на жилищната среда и до натрупване на социални проблеми в определени райони.

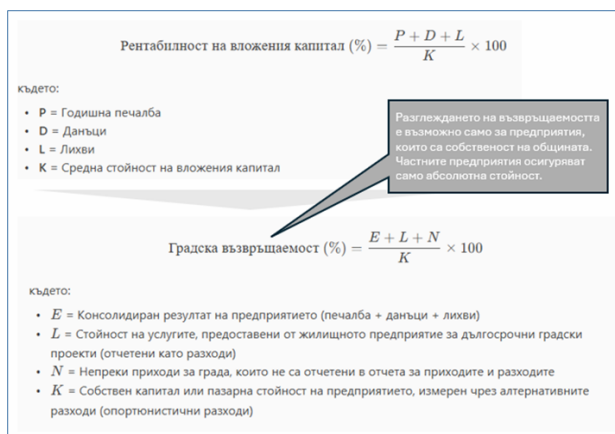
В същото време, дългосрочните ефекти от дейността на общинските жилищни дружества се проявяват постепенно, но са от съществено значение за устойчивото развитие на града. Те включват повишаване на привлекателността на градската среда, което от своя страна може да доведе до увеличаване на данъчните приходи чрез привличане на нови жители, създаване на нови предприятия и оживяване на местната икономика, включително и в сферата на туризма.

Допълнително, когато градската администрация делегира определени функции на общински дружества – например чрез сключване на градоустройствени договори – се постига по-ефективно използване на публичните ресурси. Това води до икономии за местната власт и често до ускорено изпълнение на проекти, които са в съответствие с целите на съответните дружества.

Макар продажбата на общински жилища на

частни лица или компании понякога да поражда обществени опасения, тя може да има и положителни странични ефекти. Сред тях са увеличаване на приходите за местната власт, стимулиране на индивидуалната отговорност за поддръжка на имотите и създаване на по-устойчиви и ангажирани квартални общности (Hesse, 2024).

Квантифицирането на възвращаемостта за града (Stadtrendite) включва оценка на социалните, екологичните и икономическите ползи, които градските проекти или общинските жилищни компании генерират за един град (Spars & Heinze, 2008). Възвращаемостта за града е комбинация от икономически и социални показатели, които оценяват общите въздействия върху един град, неговата икономика и общество (BMVBS / BBR, 2008).



Фигура 3: Формула за изчисляване на възвращаемостта за града
Източник: *Schwerk, A. & Smuda, D., 2007*,
адаптирано и преведено от автора

Процесът на оценка на ползите за града от функционирането на общински жилищни компании може да включва различни показатели и методи:

- Социални показатели (Heitel, 2010): оценка на достъпността на жилищата, подобряване на социалната интеграция и намаляване на социалната сегрегация.

Подобряване на качеството на живот

- Жилищен комфорт и безопасност: оценява се качеството на предоставените жилищни пространства, включително характеристики за безопасност и комфорт.

- Достъп до градска инфраструктура: вземат се предвид близостта и достъпността до обществени транспортни средства, училища, здравни

услуги и развлекателни съоръжения.

Социално единство

- Инициативи за общността: измерват се броят и качеството на проведените инициативи за общността и проекти за съседство.

- Социално разнообразие: анализира се разнообразието на демографската структура в жилищните райони, за да се оцени социалното разнообразие.

Подкрепа за уязвими групи

- Достъп до достъпни жилища: отчита се броят на домакинствата с ниски доходи, които са получили достъп до достъпни жилища.

- Консултантски и подкрепящи услуги: оценява се наличието и използването на консултантски и подкрепящи услуги за уязвими групи.

- Екологични показатели: оценка на въздействието върху градския климат, намаляване на въглеродните емисии и подобряване на зелените пространства.

- Икономически показатели (Gutknecht, 2024): оценка на увеличените данъчни приходи, създаване на нови работни места и стимулиране на местната икономика.

Приходи от наем

- Брутна доходност от наем: тя се изчислява, като годишните приходи от наем се разделят на покупната цена на имота и резултатът се умножи по 100, за да се получи доходността в проценти.

- Нетна доходност от наем: тя отчита освен приходите от наем и текущите разходи като поддръжка и управление, което позволява точна оценка на рентабилността.

Увеличение на стойността на имотите

- Увеличение на стойността на имотите: измерва се увеличението на стойността на имотите в района на общинските жилищни проекти, за да се оценят икономическите ползи от инвестициите.

Данъчни приходи

- Увеличение на приходите от данък върху недвижимите имоти: чрез увеличението на стойността на имотите и създаването на нови жилищни райони се увеличават приходите от данък върху недвижимите имоти на града.

Създаване на работни места

- Директни и индиректни работни места: отчита се броят на създадените работни места чрез жилищни строителни проекти в строителния и недвижимия сектор, както и в свързани сектори.

Прилагат се различни методи:

- Методи за количествено измерване (Heitel, 2010):

- Анализ на разходите и ползите - този метод оценява икономическите и социалните разходи и ползи от жилищни строителни проекти, за да се изчисли общата доходност.

- Социална възвръщаемост на инвестициите (SROI) - SROI измерва социалната стойност, създадена чрез инвестиции в общинската жилищна икономика (Kommunale Wohnungswirtschaft), и я съпоставя с направените инвестиции.

- Оценка, базирана на комбинация от показатели - използва се комбинация от различни икономически и социални показатели, за да се осигури цялостна оценка на градската доходност.

Чрез комбинираниране на икономически и социални индикатори, местните власти могат да извършват цялостна оценка на въздействието от инвестициите в общинска жилищна икономика. Този подход подпомага оптимизацията на социално-икономическите резултати и допринася дългосрочно за повишаване на възвращаемостта за града.

5. Изчисление на социални показатели

Оценката на социални въздействия в контекста на възвращаемостта за града изисква структуриран и методологически обоснован подход. Този процес включва формулиране на ясно дефинирани цели, избор на релевантни и измерими социални индикатори, систематично събиране на емпирични данни и задълбочен анализ. Изчисляването на социалните показатели се осъществява чрез прилагането на разнообразни методи, които обединяват както количествени, така и качествени източници на информация. Чрез интегрираното използване на тези подходи, местните власти могат да проследяват ефективността на своите инвестиции в общинските жилищни дружества и да повишат устойчивостта и на социалните резултати във времето (GIZ, 2024).

Методи за събиране на социални показатели

- Анкети: Стандартизирани въпросници се използват за събиране на данни от голям брой хора. Тези анкети могат да се провеждат онлайн, по телефона или лично.

- Интервюта: Дълбочинните интервюта предоставят подробни прозрения за мненията и опита на анкетираните. Те могат да бъдат струк-

турирани, полуструктурирани или открити.

- Дискусийни кръгове: Фокус групите се състоят от малка група хора, които обсъждат определена тема. Този метод позволява събиране на качествени данни и по-дълбоки прозрения за социални феномени.

- Участващо наблюдение: Изследователите активно участват в дейностите на целевата група и наблюдават тяхното поведение и взаимодействия.

- Неучастващо наблюдение: Изследователите наблюдават целевата група от разстояние, без да участват активно.

- Чрез анализ на вторични данни

- a. Статистически доклади: Използване на различни източници на данни като национални статистики, административни данни и изследователски доклади.

- b. Анализ на документи: Анализ на документи като доклади, протоколи и публикации за събиране на релевантна информация.

Стъпки за събиране на социални показатели

(1) Определяне на показателите (Europäische Kommission, o. J.)

- a. Определяне на цели : Определят се специфичните социални цели, като например качество на живот, социално единство или подкрепа за уязвими групи.

- b. Избор на показатели: Избират се релевантни социални показатели, които най-добре отразяват тези цели. Примери са удовлетвореност от живота, достъп до услуги и социална интеграция.

- c. Определяне на ключовите показатели (KPI) (Optimty, 2021): Определят се ясни и измерими KPI, които да квантифицират избраните социални показатели. Например, удовлетвореността от живота може да се измерва чрез анкети, докато достъпът до услуги може да се оцени чрез броя на наличните съоръжения.

(2) Събиране на данни

- a. Първични данни (Ottmann, 2024): Данните се събират директно от засегнатите лица чрез анкети, интервюта или фокус групи. Това може да включва качествени и количествени данни.

- b. Вторични данни: Използват се налични източници на данни като статистически доклади, административни данни и изследователски резултати, за да се получи допълнителна информация.

(3) Анализ на данни

- a. Количествен анализ: Използват се статистически методи за анализ на събраните данни и

оценка на социалните показатели. Това може да включва изчисляване на средни стойности, тенденции и корелации.

б. Качествен анализ: Анализират се качествени данни за по-дълбоки прозрения на социални феномени.

(4) Отчитане

а. Обобщаване на резултатите: Създават се отчети, които обобщават резултатите от анализа и представят социалните въздействия на инвестициите.

б. Даване на препоръки: Въз основа на резултатите могат да се дадат препоръки за подобряване на социалните показатели и оптимизиране на мерките.

Примери за социални показатели и тяхното измерване (Garcia Diez, 2015)

○ Качество на живот

- Показател: Удовлетвореност от живота
- Метод на измерване: Анкети, които улавят субективното възприятие на удовлетвореността от живота на жителите.

○ Социално единство

- Показател: Участие в общностни дейности
- Метод на измерване: Брой и честота на общностни събития и процент на участие на жителите.

○ Подкрепа за уязвими групи

- Показател: Достъп до достъпни жилища
- Метод на измерване: Брой на домакинствата с ниски доходи, които са получили достъп до субсидирани жилища.

○ Достъп до услуги

- Показател: Близост до обществени съоръжения
- Метод на измерване: Средно разстояние от жилищните райони до училища, здравни услуги и обществени транспортни средства.

Съществуват утвърдени стандарти за социални показатели, разработени от различни международни и национални организации. Тези стандарти помагат за измерване и сравнение на качеството на живот, общото състояние и развитието на едно общество.

Ето някои важни стандарти и инициативи:

Международни стандарти

- Индикаторен набор на Eurostat за качеството на живот

– Eurostat, статистическата служба на Европейския съюз, е разработила обширен индикаторен набор за качеството на живот. Този многоме-

рен подход обхваща аспекти на материалното благосъстояние, личните и социалните условия на живот, както и устойчивото развитие. Примери: материални условия на живот, здраве, образование, работа, свободно време и социални връзки, икономическа и физическа сигурност, управление и основни права, природна и жизнена среда, обща удовлетвореност от живота.

- Индикатори на OECD „How’s Life?“

– Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (OECD) редовно публикува доклади под заглавието „Как е животът?“, които обхващат различни индикатори за качеството на живот и благосъстоянието. Примери: доходи и благосъстояние, заетост, жилищни условия, здраве, образование, социални връзки, качество на околната среда, лична сигурност, субективно благосъстояние.

- Комисия Stiglitz-Sen-Fitoussi

– Тази комисия, инициирана от френското правителство, е разработила препоръки за измерване на благосъстоянието и качеството на живот, които надхвърлят brutния вътрешен продукт (БВП). Примери: материални условия на живот, здраве, образование, лични дейности, политически глас и управление, социални връзки и отношения, условия на околната среда, икономическа и физическа сигурност.

Национални инициативи

- Федерална статистическа служба (Германия)

– Федералната статистическа служба е изготвила различни системи от индикатори за оценка на качеството на живот и социалния напредък. Примери: удовлетвореност от живота, здраве, образование, доходи, заетост, жилищни условия, социални връзки, сигурност, качество на околната среда.

- Великобритания

– Великобритания е разработила собствени индикатори за качеството на живот, които обхващат аспекти като здраве, образование, доходи, работа, околна среда и социални връзки.

- Австрия

– Австрия също има обширен индикаторен набор за качеството на живот, който обхваща подобни измерения като индикаторите на Eurostat.

Тези стандарти и инициативи предлагат структурирана и обширна методология за измерване на социални показатели. Те позволяват оценка и сравнение на качеството на живот и

социалния напредък на едно общество. Чрез прилагането им градовете и страните могат да разработят целенасочени мерки за подобряване на качеството на живот и социалното единство.

6. Предизвикателства и перспективи пред общинската жилищна икономика в Германия

Въпреки своята значима обществена роля, общинската жилищна икономика в Германия се изправя пред редица комплексни предизвикателства, които изискват целенасочени и иновативни управленски подходи. Сред основните затруднения се открояват ограничените финансови ресурси, бюрократичните пречки и нарастващият натиск от страна на частния имотен сектор.

Демографските промени, включително нарастващият дял на възрастното население, налагат адаптиране на жилищната инфраструктура чрез изграждане на жилища без бариери и разработване на концепции, съобразени с нуждите на възрастни хора. В същото време, в някои региони на страната се наблюдава намаляване на населението, което води до излишък на жилища и нарастващ брой необитаеми имоти.

В големите градски центрове цените на наемите продължават да нарастват, което затруднява достъпа до жилища за домакинства с ниски доходи. Допълнителните разходи по наемите (Nebenkosten) също се увеличават, което допълнително натоварва финансово наемателите.

В някои градове част от общинския жилищен фонд е бил изваден от публичния сектор (продаден на частни лица), което е довело до намаляване на наличния достъпен жилищен ресурс и до промяна в конфигурацията на участниците в градското развитие. Това изисква нови форми на сътрудничество между публичния и частния сектор, за да се гарантира социалната функция на жилищната политика.

Финансирането на нови жилищни проекти остава сериозно предизвикателство, тъй като публичните средства са ограничени. Необходимо е да се разработят иновативни финансови инструменти, които да осигурят устойчивостта на инвестициите в сектора.

Продължителните и тромави административни процедури често забавят реализацията на жилищни проекти. За да се ускори напредъкът, е необходимо реформиране на административните процеси и въвеждане на дигитални решения, които да повишат ефективността и проз-

рачността (IWH, 2012).

Частните имотни компании, макар и важен участник в жилищния пазар, могат да подкопаят социалните цели на общинската жилищна икономика, особено когато водят до изместване на уязвими домакинства. В този контекст е от съществено значение тясното сътрудничество между публични и частни участници, което да гарантира постигането на социални и икономически ползи за градовете.

Въпреки съществуващите предизвикателства, перспективите пред общинските жилищни дружества остават обещаващи. Съвременната жилищна политика изисква все по-голяма адаптивност към променящите се социални и демографски условия. Общинската жилищна икономика следва да отговори на нуждите на нововъзникващи целеви групи, включително възрастни хора, самотни родители и лица с увреждания (Sinning & Ziervogel, o. J.).

Разработването и прилагането на гъвкави жилищни концепции, съобразени с разнообразните потребности на жителите, представлява ключов елемент за устойчивото развитие на сектора. В този контекст, жилищните кооперации се утвърждават като междинна форма между собственост и наем, която предлага висока степен на жилищна сигурност и активно участие на обитателите в управлението на имотите.

Допълнително, прилагането на устойчиви строителни практики и енергийно ефективни технологии допринася за намаляване на екологичния отпечатък и повишаване на качеството на живот. Интеграцията на технологии за „умен дом“ в жилищните сгради подобрява както комфорта, така и сигурността на обитателите. Наред с това, дигитализацията на административните процеси води до повишена ефективност и намаляване на бюрократичните бариери.

Засиленото насърчаване на социалното жилищно строителство е от съществено значение за осигуряване на достъпни жилища за домакинства с ниски доходи. Специализирани жилищни решения и съпътстващи социални услуги за уязвими групи – като хора с увреждания, самотни родители и бежанци – също играят важна роля в постигането на социална справедливост.

В допълнение, публично-частните партньорства се утвърждават като ефективен инструмент за реализиране на стратегическите цели на общинската жилищна политика, като същевременно се максимизират социалните и икономи-

ческите ползи. Междуобщинското сътрудничество също предлага възможности за преодоляване на общи предизвикателства и използване на синергии в управлението на жилищния фонд.

Заклучение

Общинските жилищни предприятия представляват незаменим компонент от устойчивото градско развитие в Германия. Въпреки множеството предизвикателства, включително финансови ограничения, демографски промени и пазарен натиск, те запазват своята ключова роля в осигуряването на достъпни и социално отговорни жилищни решения. За да отговорят адекватно на съвременните изисквания, тези предприятия следва да се ориентират към иновативни и адаптивни стратегии, насочени към нови целеви групи, прилагане на устойчиви строителни практики, интеграция на дигитални технологии и активно насърчаване на социалното жилищно строителство. В допълнение, тясното сътрудничество между публични и частни участници е от съществено значение за постигане на балансирани социални и икономически резултати. Чрез подобни партньорства и междуобщинска координация градовете могат да използват наличните ресурси по-ефективно и да отговорят на нарастващите обществени потребности. Устойчивите и иновативни общински жилищни предприятия не само допринасят за социалната стабилност, но и играят стратегическа роля в оформянето на бъдещето на германските градове.

Изследването на същността, управлението и добрите практики на общинските жилищни компании в Германия е от съществено значение за България, тъй като предлага устойчив модел за развитие на социално отговорна жилищна политика и създаване на допълнителни социални и икономически ползи за градската среда.

Литература

Вълчев, К. (2021) „Примерна концепция за управление и развитие на общинско предприятие“, *Недвижими имоти и Бизнес*, Том V (1), с. 59-63.

(Vulchev, K. (2021) „Primerna kontseptsiya za upravlenie i razvitie na obshtinsko predpriyatie“, *Nedvizhimi imoti i Biznes*, Том V (1), с. 59-63)

Георгиева, С. (2024) „Социално предприемачество и социална жилищна политика в контекста на местните власти: пресечени точки“, *Недвижими имоти и Бизнес*, Том VIII (3), с. 136-144.

(Georgieva, S. (2024) „Sotsialno predpriemachestvo i sotsialna zhlishtna politika v kon-teksta na mestnite vlasti: presecheni tochki“, *Nedvizhimi imoti i Biznes*, Том VIII (3), с. 136-144)

Bai Y., Wu S., Zhang Y. (2023) “Exploring the Key Factors Influencing Sustainable Urban Renewal from the Perspective of Multiple Stakeholders“, *Sustainability* 2023, 15(13), 10596; <https://doi.org/10.3390/su151310596>

BMVBS / BBR (2008). Stadttrendite durch kommunale Wohnungsunternehmen – Abschlussbericht. BBR-Online-Publikation 01/2008. Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung / Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung. Достъпно на: <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/bbsr-online/2008/ON012008.html>

Diez, SG (2015) Indikatoren zur Lebensqualität 2015 https://www.destatis.de/DE/Methoden/WISTA-Wirtschaft-und-Statistik/2015/06/indikatoren-lebensqualitaet-062015.pdf?__blob=publicationFile

DStGB – Deutscher Städte- und Gemeindebund (2023). Kommunaler Wohnungsbau – Modelle und Rechtsrahmen. Dokumentation Nr. 172. Berlin: DStGB. Verfügbar unter: <https://www.dstgb.de/publikationen/dokumentationen/nr-172-kommunaler-wohnungsbau-neue-dstgb-dokumentation-veroeffentlicht/172-kommunaler-wohnungsbau-web.pdf>

Europäische Kommission (o. J.). How to set the indicators? *European Network for Rural Development (ENRD)*. Достъпно на: https://ec.europa.eu/enrd/enrd-static/leader/leader/leader-tool-kit/the-strategy-design-and-implementation/the-strategy-design/en/how-to-set-the-indicators_en.html

Fritzsche, C.; Groß, A. (2017) „Ein Überblick über Wohnungsmarktpolitik in europäischen Ländern“, ifo *Dresden berichtet*, ISSN 0945-5922, ifo Institut, Niederlassung Dresden, Dresden, Vol. 24, Iss. 2, pp. 3-11 <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/170213/1/ifo-db-v24-y2017-i02-p03-11.pdf>

GdW – Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V. (o. J.) (2025). „Kommunale Unternehmen“. <https://www.gdw.de/der-gdw/unternehmenssparten/kommunale-unternehmen/>

GIZ (2024). Kurzexpertise zur Nutzung und Bewertung von Indikatoren zur Messung von sozialer Ungleichheit. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. Достъпно на: https://www.poverty-inequality.com/wp-content/uploads/2024/06/Indikatoren-Ungleichheit_FINAL-1.pdf

Graniki, K. (2016) „Aktueller denn je: die kommunalen Wohnungsgesellschaften“, Forum Wohnen und Stadtentwicklung (FWS), Heft 2/2016, S. 84–89. Verfügbar unter: https://www.vhw.de/fileadmin/user_upload/08_publicationen/verbandszeitschrift/FWS/2016/2_2016/FWS_2_16_Graniki.pdf

Gutknecht, L. (2024). Mietrendite berechnen und Rendite für Immobilien steigern – so geht's. Wohnglück. Достъпно на: <https://wohnglueck.de/artikel/mietrendite-berechnen>

Heitel, S. (2010) „Stadtrendite durch Wohnungsunternehmen – Analyse der Komponenten und Quantifizierungsmethoden, Darmstadt“, https://www.real-estate.bwl.tu-darmstadt.de/media/bwl9/dateien/arbeitspapiere/arbeitspapier22_heitel_100617.pdf

Hesse, F. (2024). Wohnungsneubau in Krisenzeiten: Kommunale Unternehmen dank Stadtrendite im Vorteil. Достъпно на: <https://www.bauingenieur24.de/artikel/wohnungsneubau-in-krisenzeiten-kommunale-unternehmen-dank-stadtrendite-im-vorteil>

IWH – Institut für Wirtschaftsforschung Halle (2012). Zur Zukunft der kommunalen Wohnungspolitik in Deutschland und Europa. IWH-Sonderheft 12/3. Достъпно на: https://www.iwh-halle.de/fileadmin/user_upload/publications/iwh_sonderhefte/SH_12-3.pdf

Klaeren, J. (2013). „Föderalismus in Deutschland“, Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.), Informationen zur politischen Bildung, Nr. 318. Verfügbar unter: <https://www.bpb.de/shop/zeitschriften/izpb/foederalismus-in-deutschland-318/159330/editorial/>

Kofner, S. (2006). „Stadtrendite – Zur gesellschaftlichen Verantwortung öffentlicher Wohnungsunternehmen“, Wohnungswirtschaft und Mietrecht (WM), 59. Jahrgang, Heft 12, S. 659–665. Verfügbar unter: https://www.hogareal.de/Stadtrendite_fur_WM_12_2006_V2_Zsfsg.pdf

Kuschewitz S. (2022) „Die Bedeutung kommunaler Wohnungsunternehmen im Hinblick auf die (sozial gerechte) Wohnraumversorgung“, EBZ Business School, Bochum 2022 https://www.gdw.de/media/2023/07/ebz_kuschewitz_sarah_oekonom-arbeit.pdf

Levine, D.; Yavo Ayalon, S. (2024) Back and Forth from Urban Renewal: The Spatial Parameters of Affordable Housing in Two Cities. Buildings 2024, 14(10), 3324; <https://doi.org/10.3390/buildings14103324>

Liden G., Holmqvist E., Jacobsson J., Jutvik K.,

Nyhlen J. (2025) “Gatekeepers of the Undesired? A systematic review on local housing policy and the settlement of vulnerable groups“, Journal of Public Policy, Volume 45, Issue 1, March 2025, pp. 178 - 199

DOI: <https://doi.org/10.1017/S0143814X24000291>

Optimy (2021). How to measure social impact. Достъпно на: <https://www.optimy.com/blog-optimy/how-to-measure-social-impact>

Ottmann, S. (2024). Wie entwickelt man Wirkungsindikatoren für die Soziale Arbeit? Soziale Wirkung – Blog für Wirkungsorientierung. Достъпно на: <https://blog.soziale-wirkung.de/2024/09/15/wirkungsindikatoren-entwickeln-soziale-arbeit/>

Sabine Bausch Immobilien (2024). Stadtrendite. Достъпно на: <https://immobilien-bausch.de/lexikon/stadtrendite/>

Stadt Dortmund (2021). Kommunales Wohnkonzept Dortmund 2021. Достъпно на: <https://www.dortmund.de/themen/wohnen/kommunales-wohkonzept-dortmund/>

Statistisches Bundesamt (2025) Verwaltungsgliederung am 31.03.2025 (1. Quartal), <https://www.destatis.de/DE/Themen/Laender-Regionen/Regionales/Gemeindeverzeichnis/Administrativ/Archiv/Verwaltungsgliederung/Verwaltung1QAktuell.html>

Schwerk, A. & Smuda, D. (2007) „Messung von gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen – das Beispiel Stadtrendite“, Vortrag im Rahmen der Veranstaltung „Dialog & Aspekte 2007“ der Finanz- und Wirtschaftsberatung Dr. Winkler GmbH, 23. März 2007. <https://www.dr-winkler.org/wp-content/uploads/dr.schwerkherrsmuda.pdf>

Sinning, H. & Ziervogel, D. (o. J.). Handlungs- und Kooperationspotenziale kommunaler Wohnungspolitik. Fachhochschule Erfurt – Institut für Stadtforschung, Planung und Kommunikation (ISP). Достъпно на: <https://isp.fh-erfurt.de/fileadmin/Dokumente/ISP/Weitere/HKP.pdf>

Spars, G. & Heinze, M. (2008). Neue Ergebnisse zur Stadtrendite kommunaler Wohnungsunternehmen – Ein Leitfaden für die Praxis. Forum Wohnen und Stadtentwicklung, 2/2008, стр. 84–91. Достъпно на: https://www.vhw.de/fileadmin/user_upload/08_publicationen/verbandszeitschrift/2000_2014/PDF_Dokumente/2008/FW_2_2008/FW_2_2008_-_Spars_Heinze_Neue_Ergebnisse_zur_Stadtrendite_kommunaler_Wohnungsunternehmen.pdf

Spars G. Heinze M. (2009) „Stadtrendite durch

kommunale Wohnungsunternehmen – Chancen und Potenziale für die Stadtentwicklung“, vhw FWS 2/ März – April 2009, pp. 69-91, https://www.vhw.de/fileadmin/user_upload/08_publicationen/verbandsszeitschrift/2000_2014/PDF_Dokumente/2009/FWS_2_2009/FWS_2_2009_Stadtrendite_G._Spars_M._Heinze.pdf

Wohnungsbau Ludwigsburg GmbH (o. J.).
Stadtrendite – Mehrwertstrategien für Bürger und

Stadt. Достъпно на: https://www.wohnungsbau-ludwigsburg.de/fileadmin/user_upload/WBLB/Dokumente/Downloads/Broschuere-Stadtrendite.pdf

PhD Student Nevena Bambova
University of National and World Economy,
Real Estate Department
E-Mail: nevena.bambova@unwe.bg