

# Wertorientierte Unternehmensführung

Implementierungskonzept Wertorientierter Unternehmensführung bei  
SAGA GWG



## Wer wir sind ...

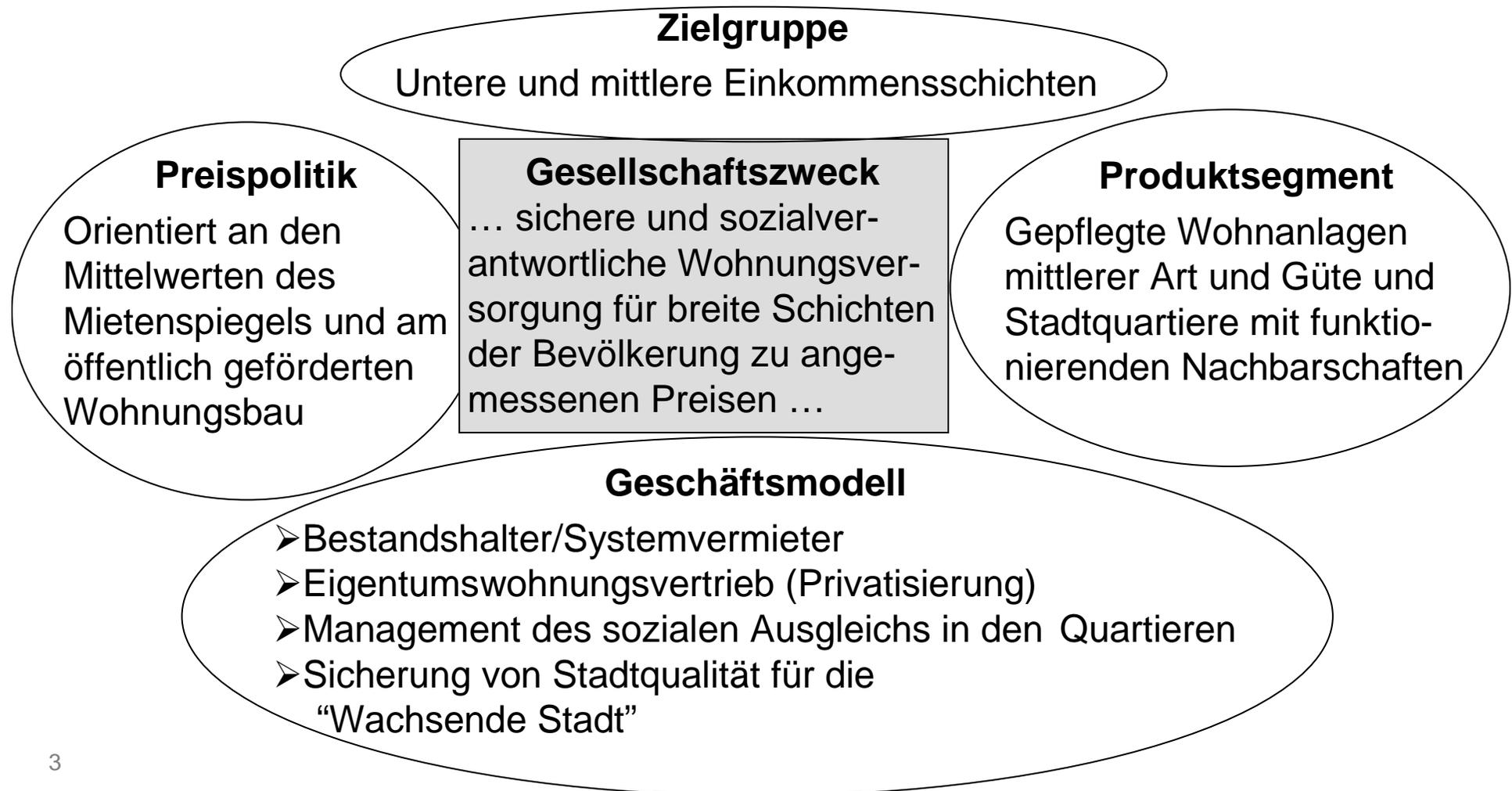
---

„Der Unternehmensverbund SAGA GWG bewirtschaftet rund 135.000 Wohnungen, davon knapp die Hälfte frei finanziert.

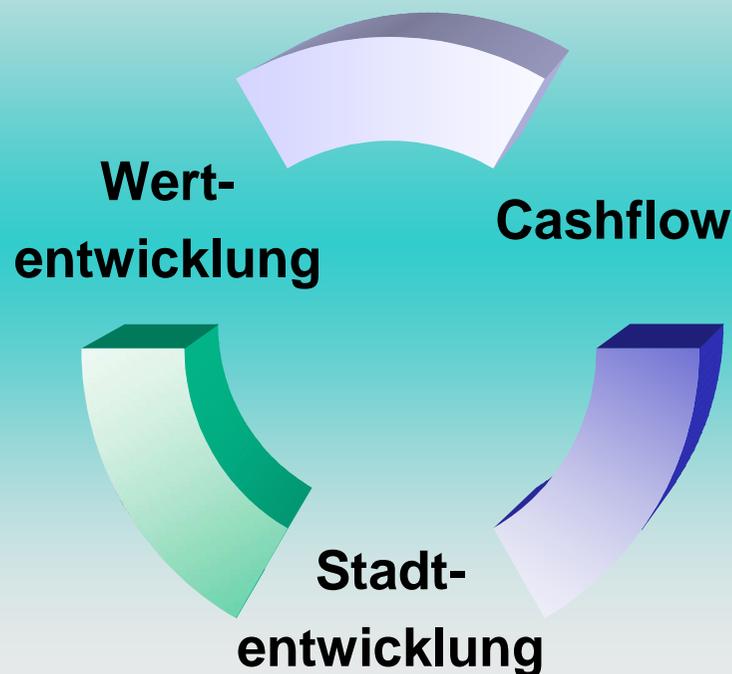
Der Gleichordnungskonzern leistet mit Dividendenzahlungen und Quartiersentwicklung im Sinne einer „Stadtrendite“ erhebliche Beiträge zur **Haushaltskonsolidierung** und zur **Stadtqualität** der Freien und Hansestadt Hamburg.

Mit dem **Unternehmenskonzept „SAGA GWG 2010“** verfolgt der Konzern eine **nachhaltige, qualitative Wachstumsstrategie** zur Sicherung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit und zum sozialen Ausgleich in den Wohnquartieren als ökonomische Voraussetzung für das Geschäftsmodell als Bestandshalter.“

## Unser Geschäftsmodell



## Unsere Wertorientierung: Von der Rendite zur „Stadtrendite“



### Ziel ist die

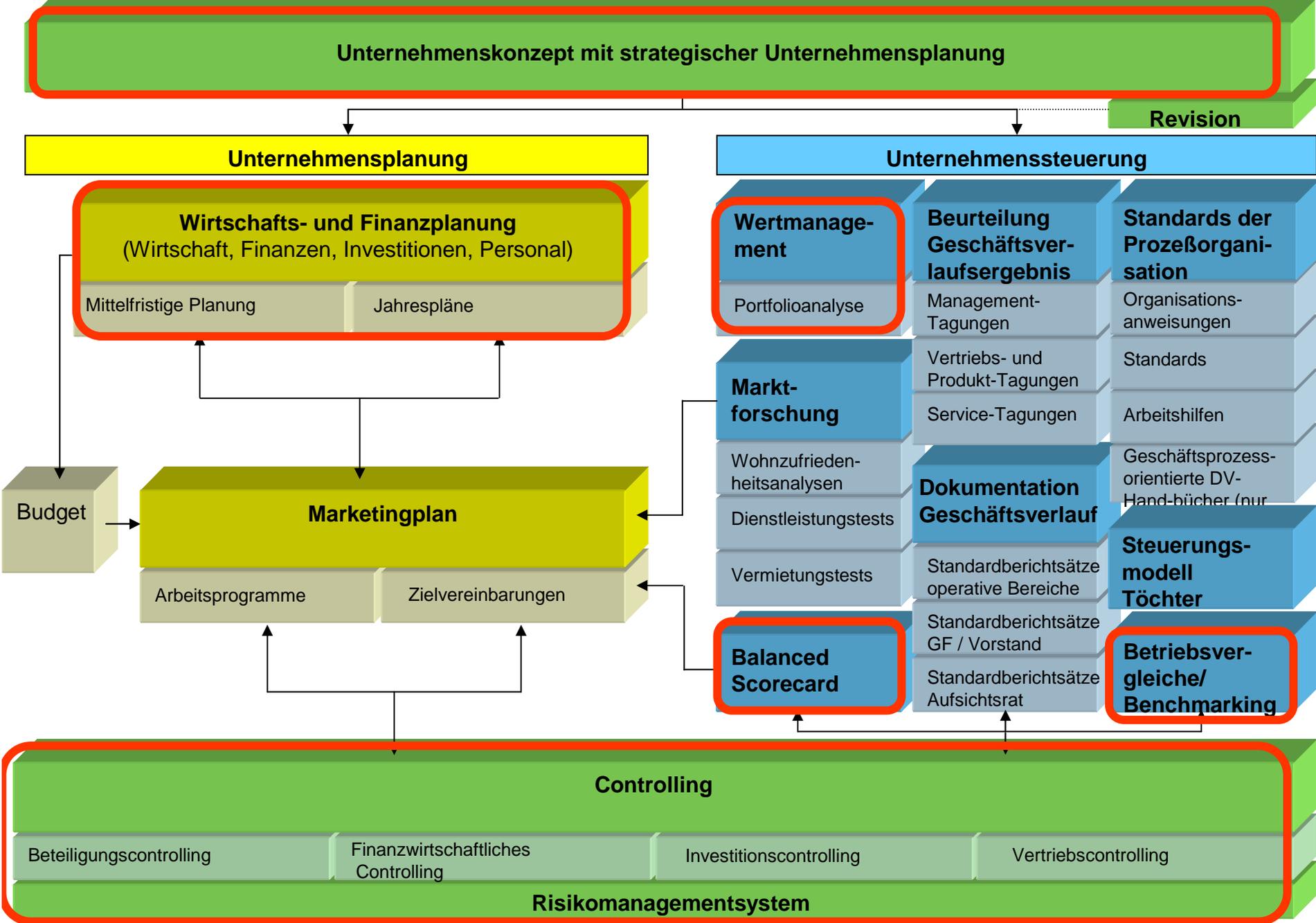
- **Optimierung** der betriebswirtschaftlichen **Ergebnisse**,
- unter **Absicherung** und **Aufwertung** der **Wettbewerbsposition**,
- bei gleichzeitiger **Umsetzung** **wohnungspolitischer Ziele** („Wachsende Stadt“).

## Unsere betriebswirtschaftliche Ausrichtung

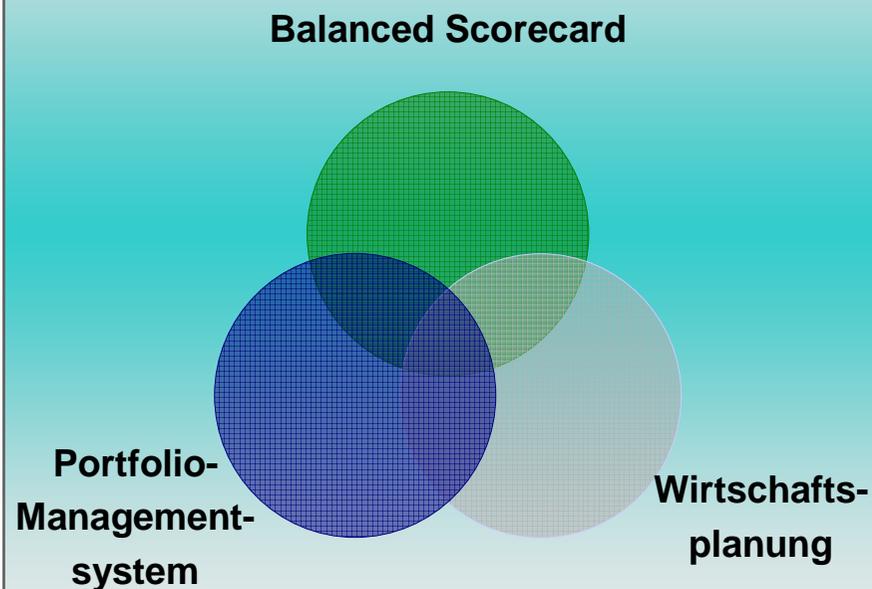
---



# Unser Steuerungsmodell



## Die Handlungsschwerpunkte der instrumentellen Neuausrichtung

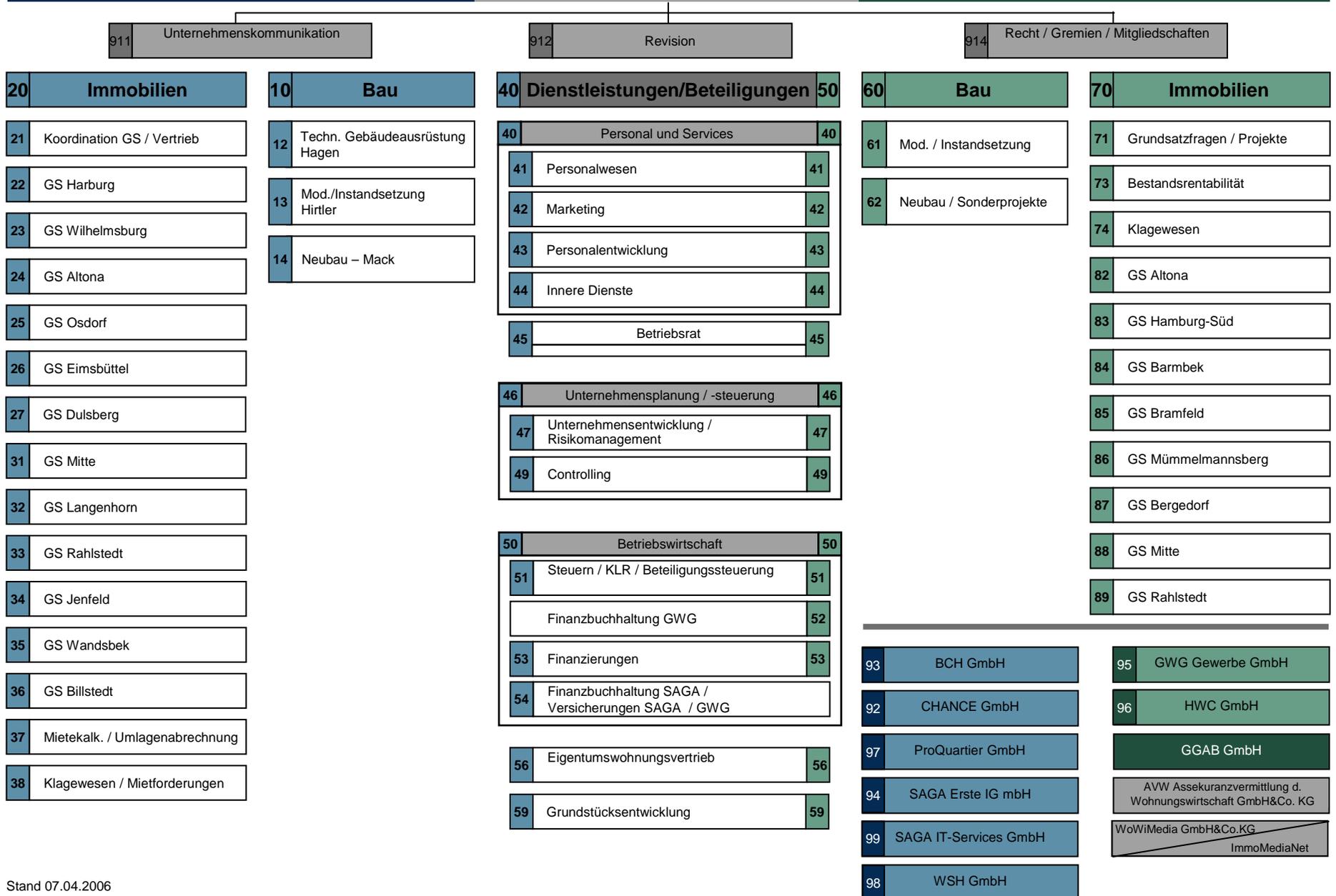


Mit Blick auf eine konsequente Weiterentwicklung zu einer Konzeption der wertorientierten Unternehmensführung sind vorrangig die Instrumente

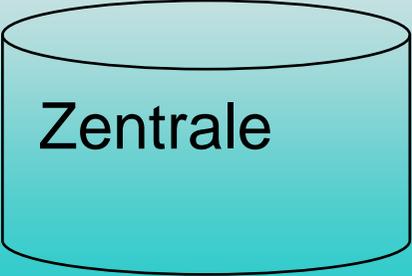
- **Portfoliosteuerung,**
- **Balanced Scorecard** und
- **Wirtschaftsplanung**

miteinander zu vernetzen.

Vorstand / Geschäftsführung



## Unser Verständnis von Portfoliomanagement



Zentrale

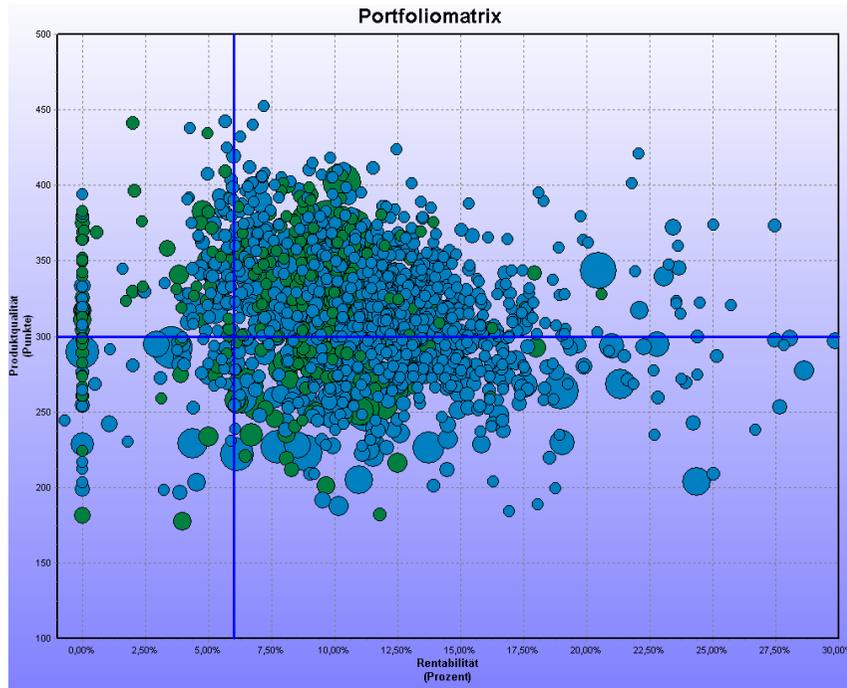
Bewertung von **Vertriebs-** und **Investitions-**maßnahmen sowie **Identifikation von Handlungsschwerpunkten** durch das Controlling.



Geschäftsstellen

Instrumentarium zur **Entwicklung** und **Ableitung ganzheitlicher Entwicklungsstrategien** der Bestände in den Geschäftsstellen.

# Portfoliomanagement bei SAGA GWG

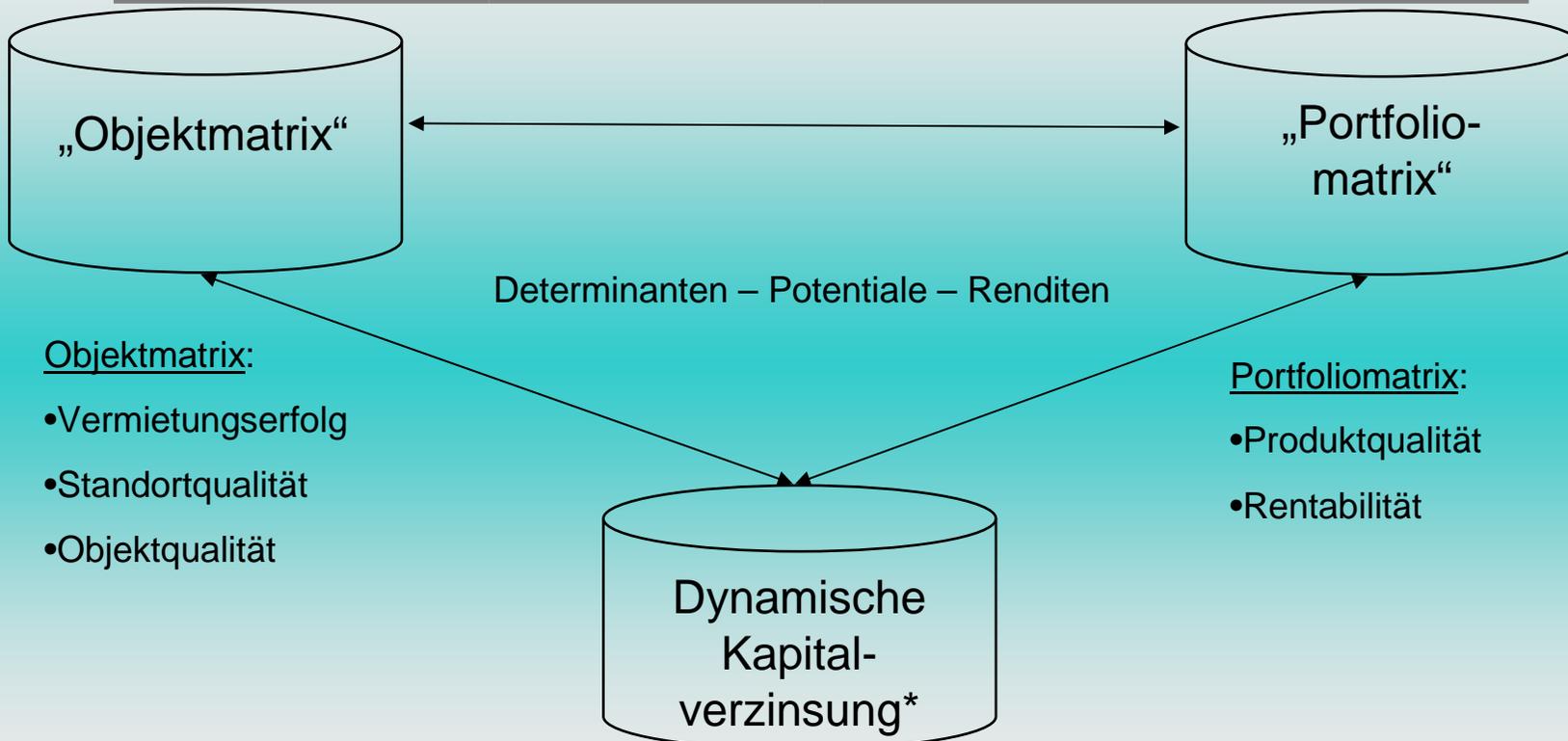


## Was wir damit machen...

- Identifikation von **Vertriebsschwerpunkten** über Marktbenchmarks,
- Allokation von **Investitionsbudgets**,
- Allokation von **Instandhaltungsbudgets**,
- Identifikation von Objekten für den **ETW-Vertrieb** und
- Determinierung der **mittelfristigen Wirtschaftsplanung**.

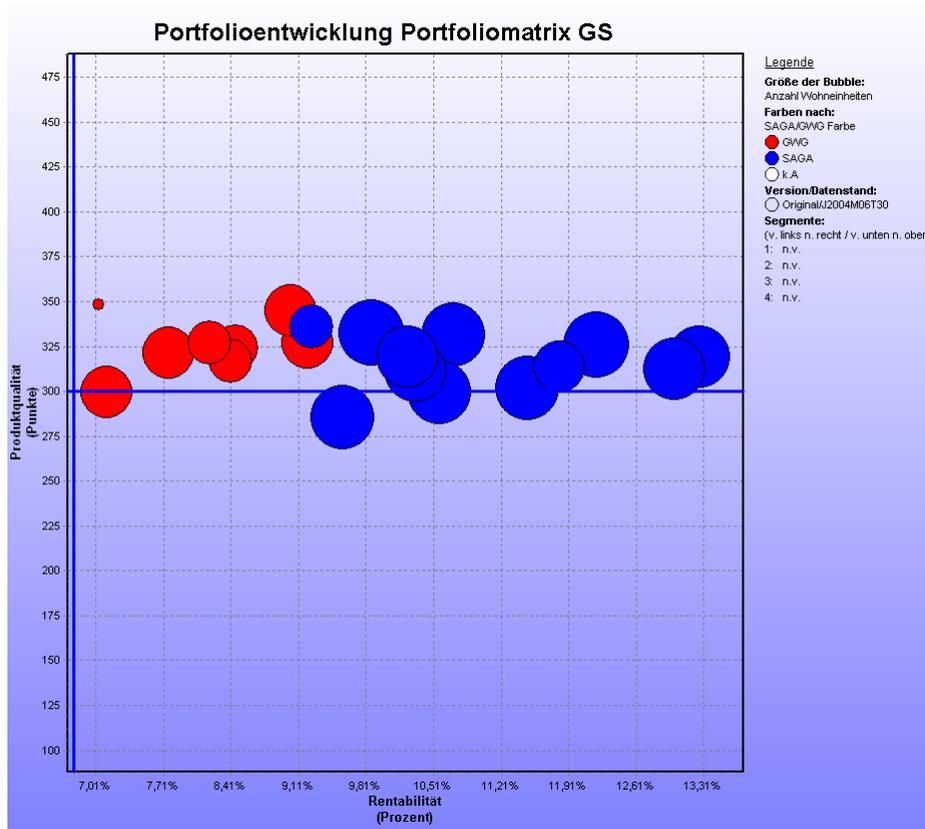
# Portfoliomanagement bei SAGA GWG

## Wie wir das machen...



\* Modifizierter interner Zinsfuß mit Planungshorizont von 10 Jahren

# Portfoliomanagement bei SAGA GWG



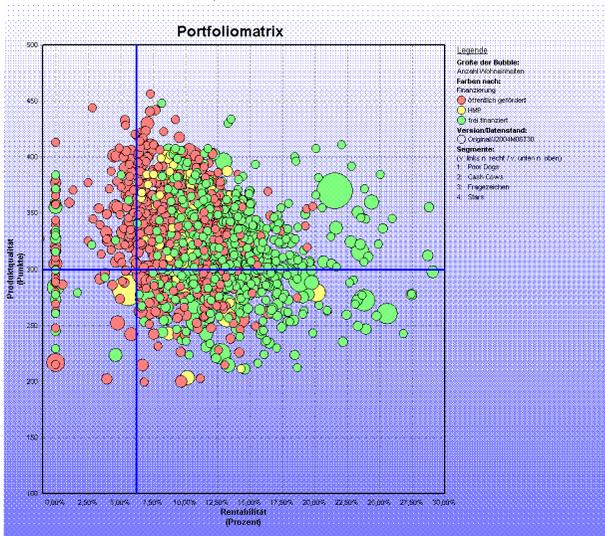
## Wie wir das machen... unterschiedliche Aggregationsebenen:

- Wirtschaftseinheiten,
- Wohngebiete,
- Geschäftsstellen und
- Unternehmen.

**Unternehmensplanung:**  
 -GuV  
 -Bilanz  
 -Cash Flow

**GS- Planung**  
 -GuV  
 -Bilanz  
 -Cash Flow

**Zielvereinbarungssysteme**



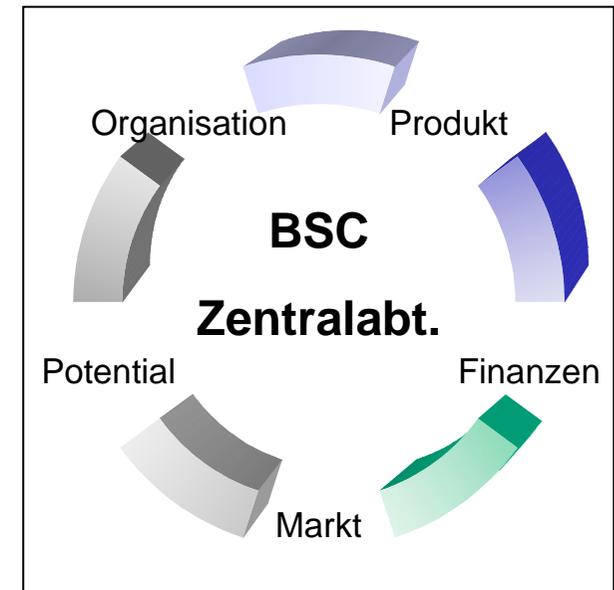
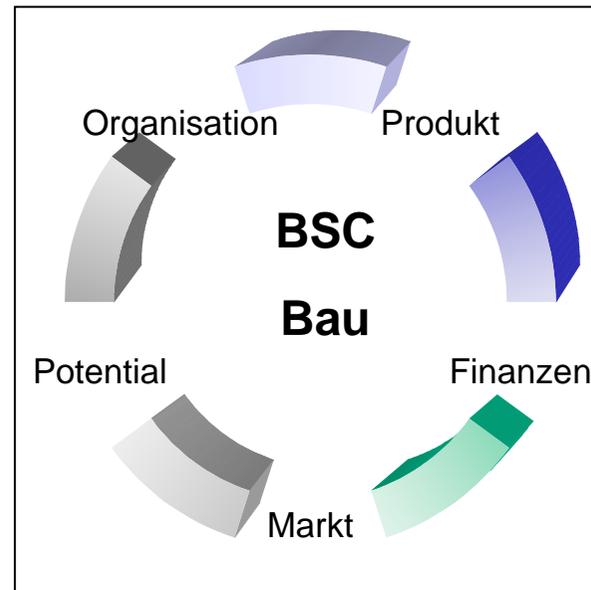
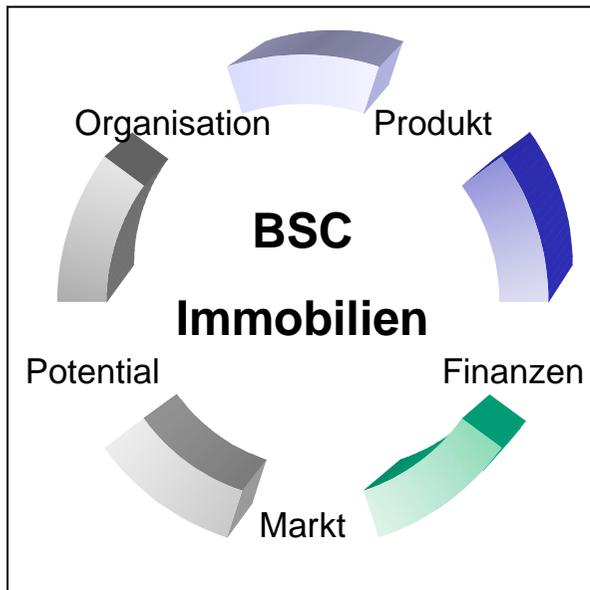
**Risikomanagement**

# Integration der BSC in den Steuerungsbaukasten

**Unternehmenskonzept mit strategischer Langfristplanung**



**Aktueller Handlungsrahmen und mittelfristige Wirtschaftsplanung**



# Die Balanced Scorecard bei SAGA GWG

## Die Performanceindikatoren der BSC



- Entwicklung der Sollmieten,
- Entwicklung der Erlösschmälerungen/Leerstände,
- Entwicklung der Fluktuation
- Entwicklung der Mietrückstände/Wertberichtigungen,
- Entwicklung der Wohnzufriedenheit.

## Die Performanceindikatoren der BSC



- Entwicklung Dienstleistungseffizienz (Deckungsbeiträge),
- Entwicklung der Kundenzufriedenheit mit dem Hauswartdienst,
- Entwicklung der Kundenzufriedenheit mit der Dienstleistungsqualität der Geschäftsstelle und
- Entwicklung der Ergebnisse aus den Vermietungstests.

## Die Performanceindikatoren der BSC



- Kundenzufriedenheit mit dem Produkt,
- Budgetentwicklung Investitions- und Instandhaltungstätigkeit und
- Entwicklung der Objektqualitäten aus dem Portfoliomanagement.

## Die Performanceindikatoren der BSC



- Entwicklung der Rentabilitäten der Geschäftsstellenportfolios,
- Ergebniserreichung auf Ebene der Gesamtunternehmung.

## Die Performanceindikatoren der BSC

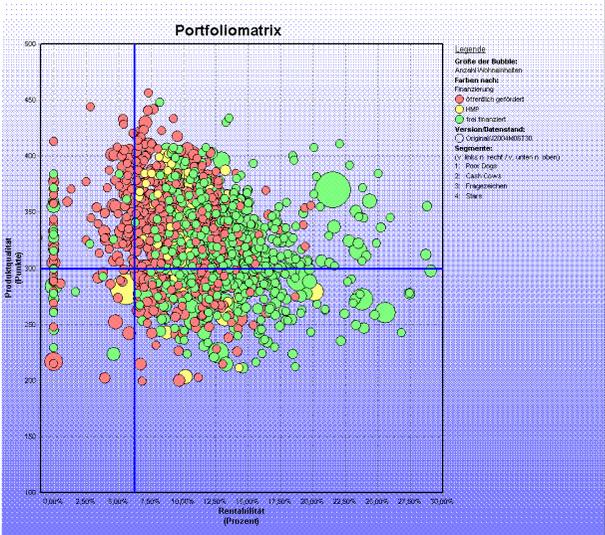


- Einmalig: Durchführung interne Geschäftsprozessanalyse zur Beurteilung von Effektivität und Effizienz aus Sicht der wertschöpfenden Einheiten.
- Tradition: Fortführung etablierter Systeme zur Vereinbarung über das Tagesgeschäft hinausgehender Projekte/Arbeitsziele.

**Unternehmensplanung:**  
 -GuV  
 -Bilanz  
 -Cash Flow

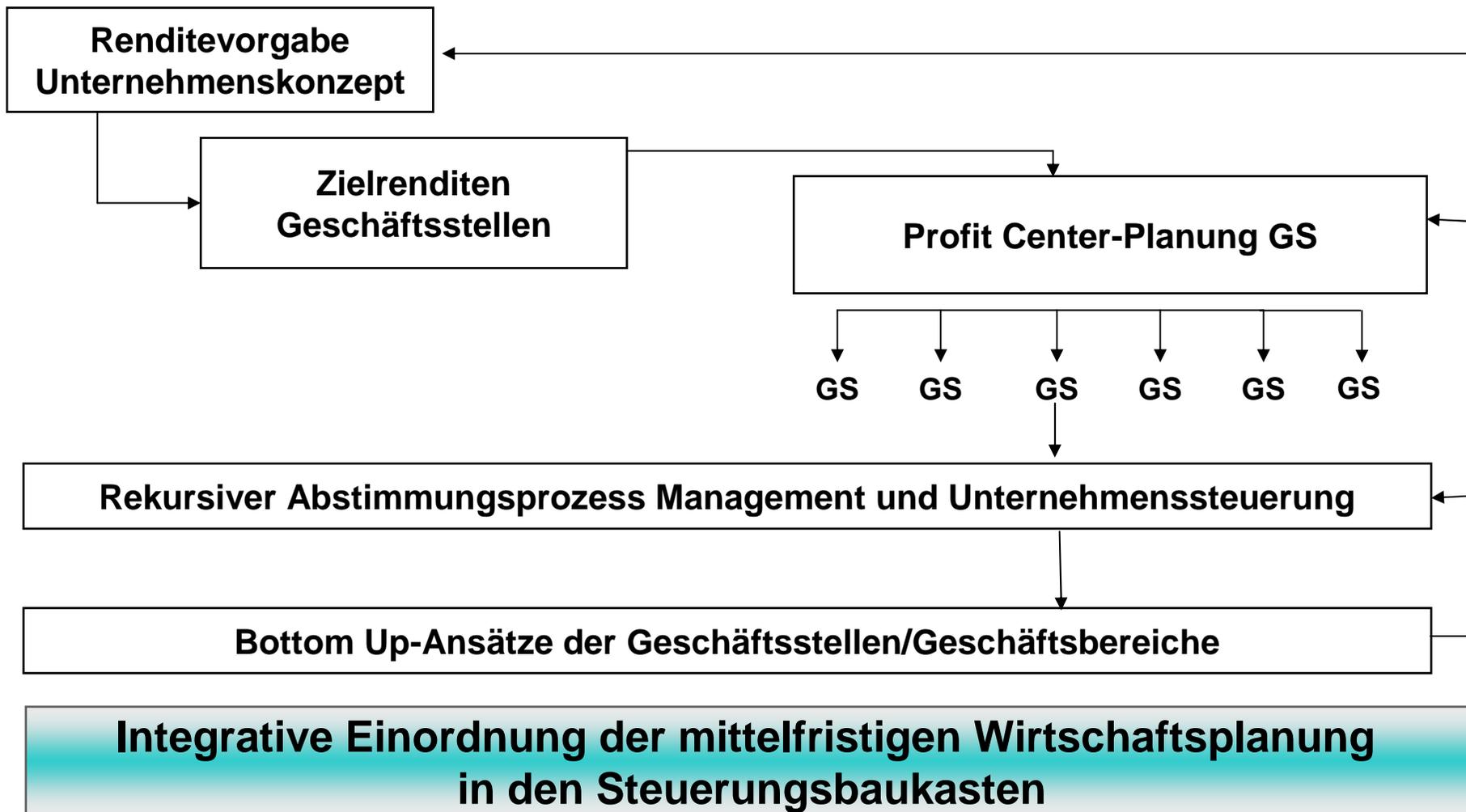
**GS- Planung**  
 -GuV  
 -Bilanz  
 -Cash Flow

**Zielvereinbarungssysteme**

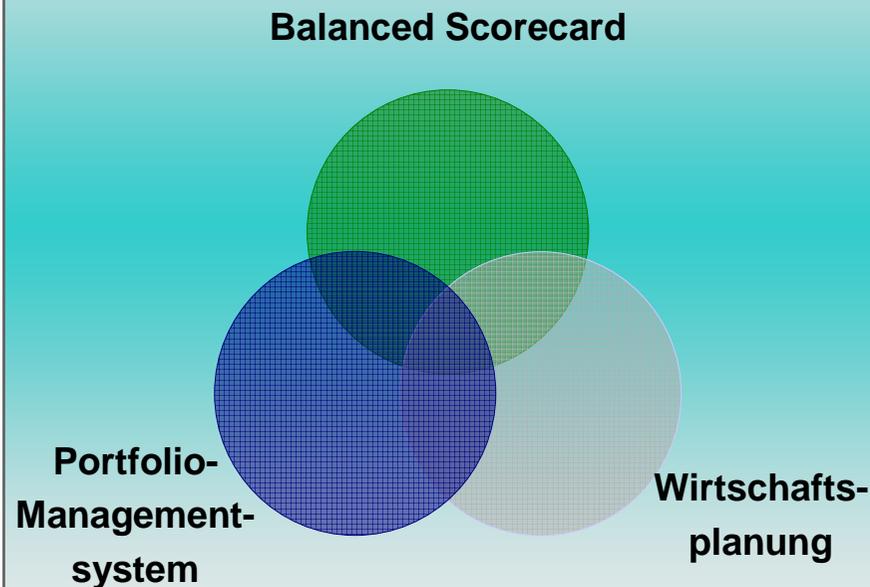


**Risikomanagement**

# Revolvierende Unternehmensplanung SAGA GWG



## FAZIT



- Mit der gegenwärtigen Neuordnung konnten bereits deutliche **Verbesserungen im Steuerungsbakasten** erreicht werden.
- Die **Einführung** aller vorgestellten **Instrumentarien** ist auf dieser Grundlage für **Januar 2007** geplant.
- Es gilt nunmehr, über letzte Projektschritte eine **Verstetigung** der erzielten Fortschritte zu sicherzustellen.
- Die entwickelten Instrumentarien bieten die **Flexibilität**, wandelnden Schwerpunkten kurzfristig Rechnung zu tragen.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.