

Wertorientierte Unternehmensführung

Implementierungskonzept Wertorientierter Unternehmensführung bei
SAGA GWG



¹Sitzung des Arbeitskreises BW der AGW, 16./17. Mai 2006, Dresden

SAGA[®] GWG
Mehr Hamburg

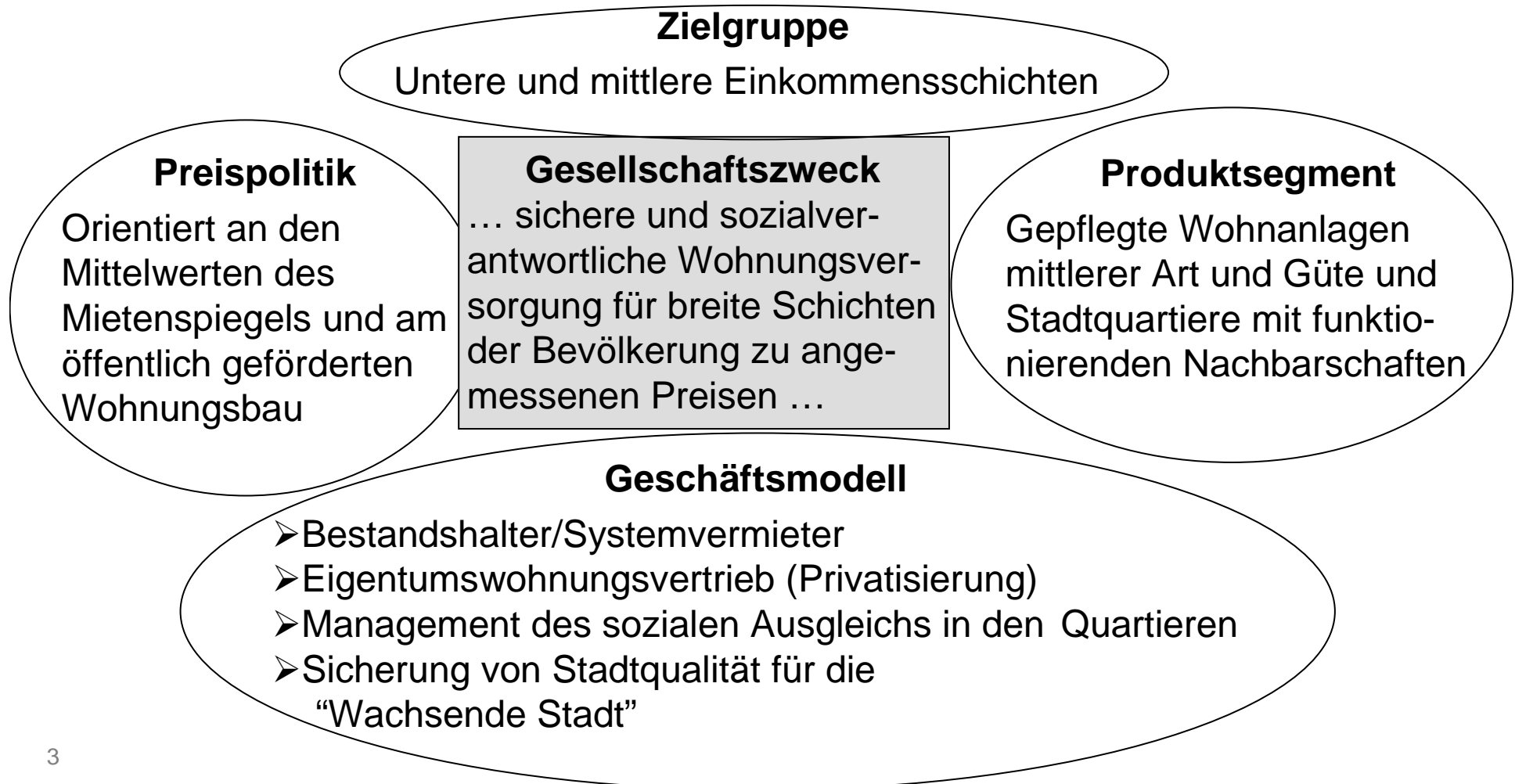
Wer wir sind ...

„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 Bestandhalter.“

Unser Geschäftsmodell



Unsere Wertorientierung: Von der Rendite zur „Stadtrendite“



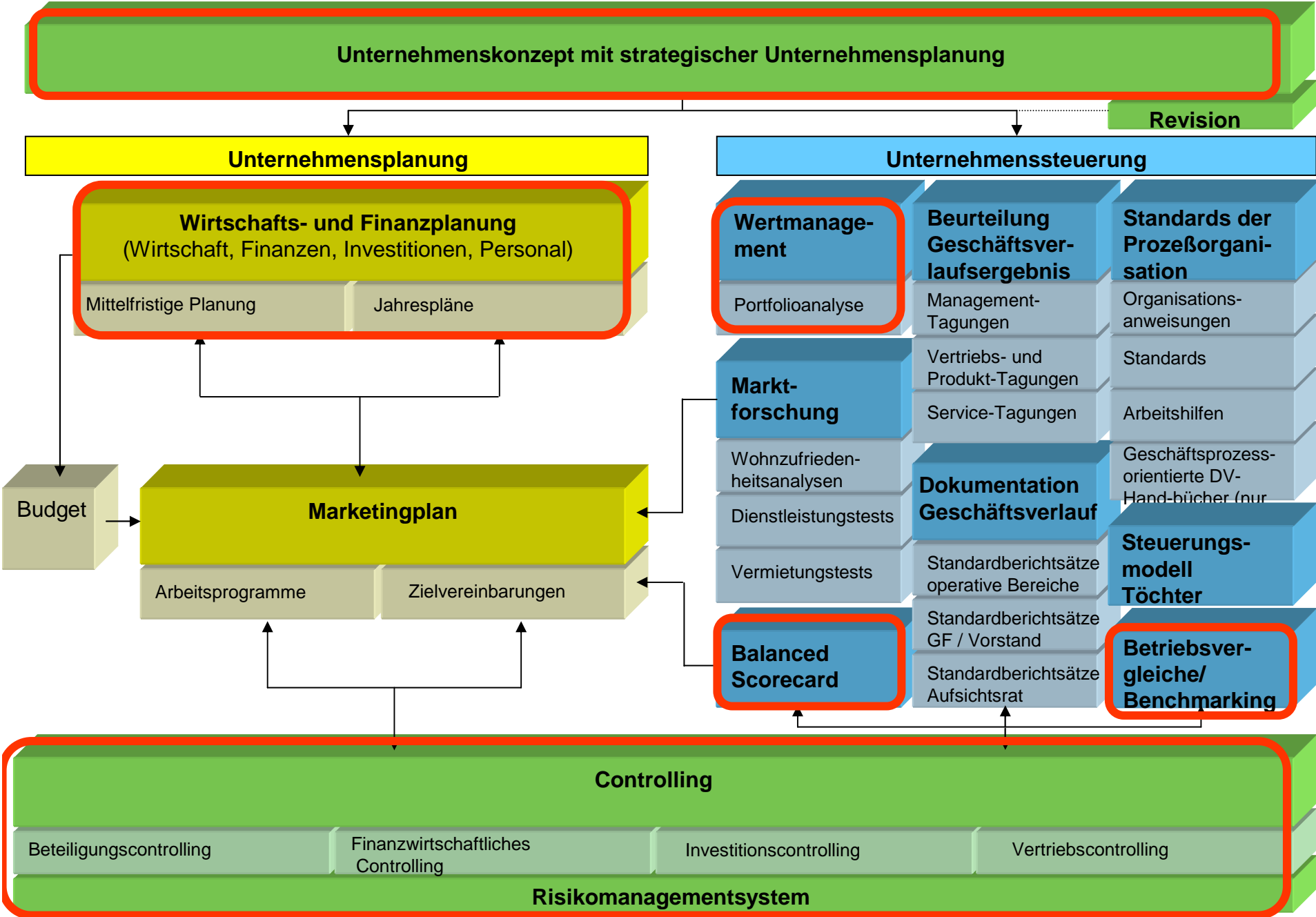
Ziel ist die

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

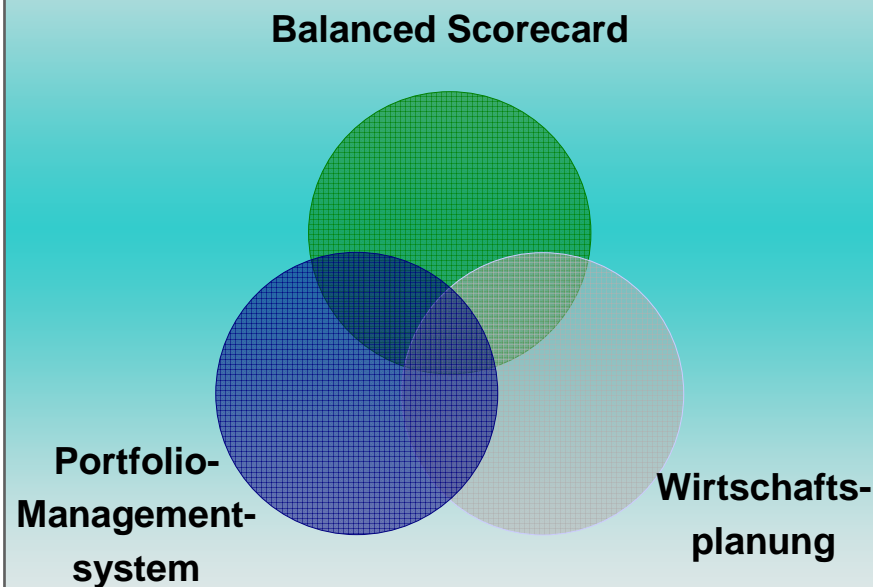
Unsere betriebswirtschaftliche Ausrichtung



Unser Steuerungsmodell



Die Handlungsschwerpunkte der instrumentellen Neuausrichtung

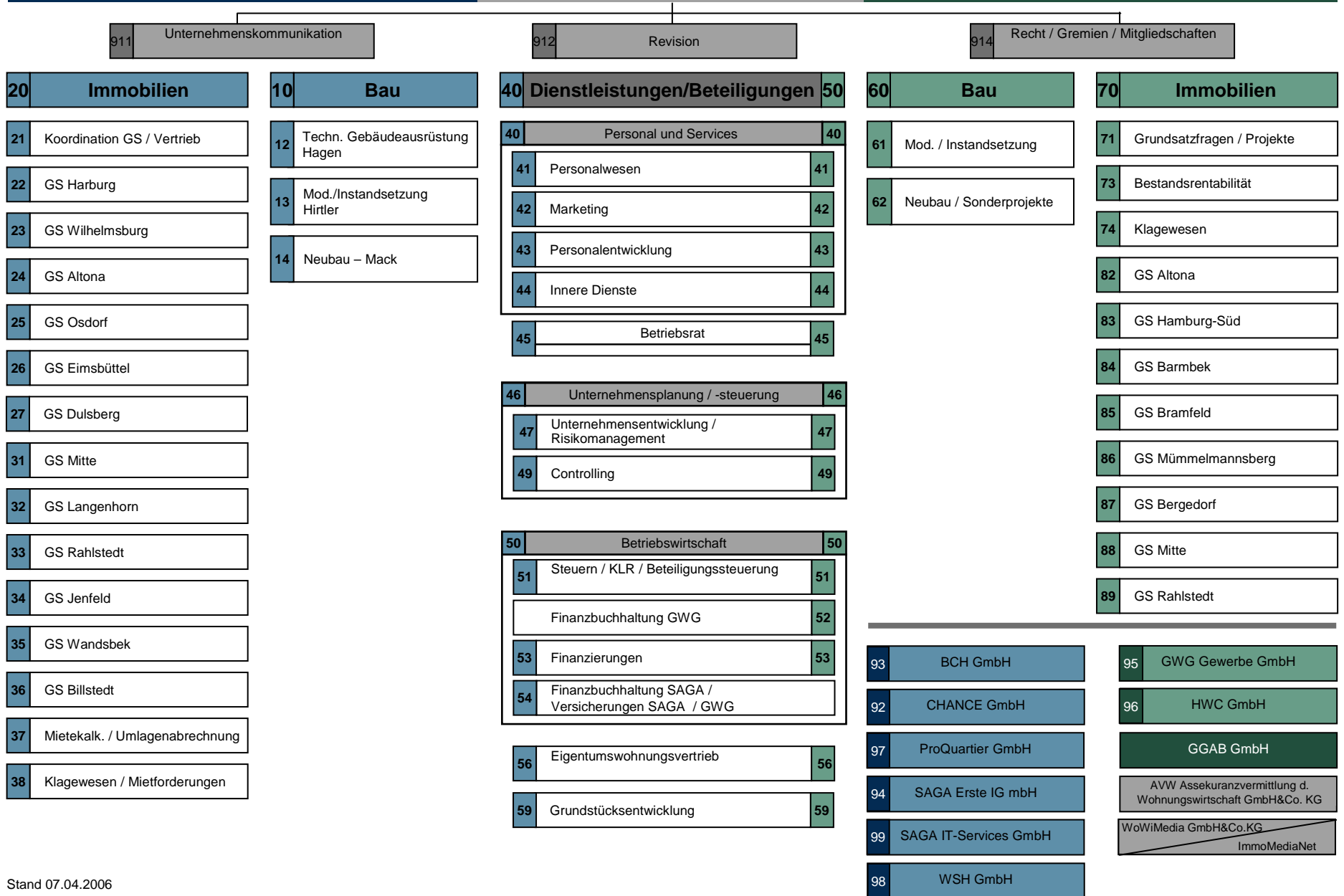


Mit Blick auf eine konsequente Weiterentwicklung zu einer Konzeption der wertorientierten Unternehmensführung sind vorrangig die Instrumente

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

miteinander zu vernetzen.

Vorstand / Geschäftsführung



Unser Verständnis von Portfoliomanagement



Zentrale

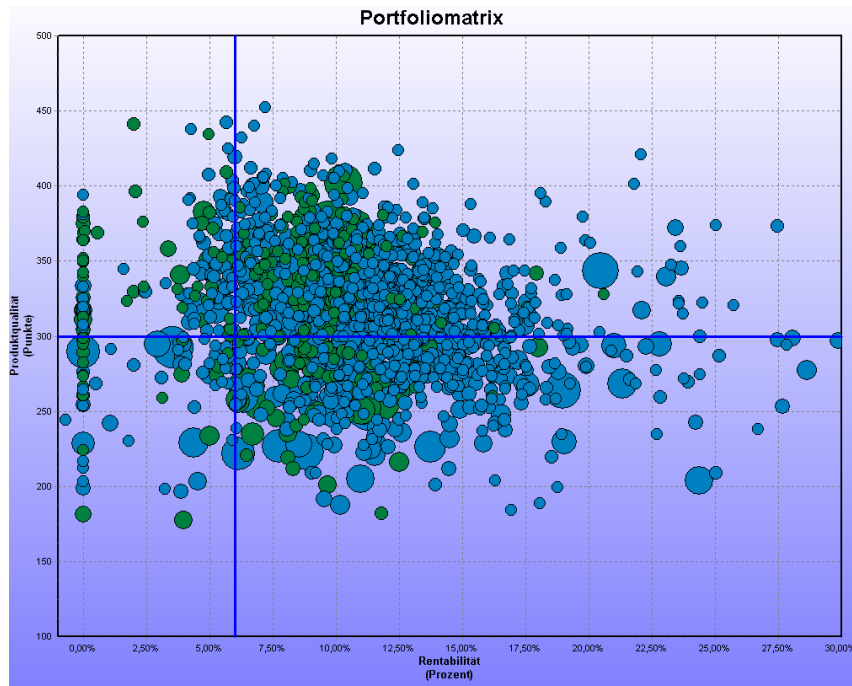
Bewertung von **Vertriebs-** und **Investitions-**maßnahmen sowie **Identifikation von Handlungsschwerpunkten** durch das Controlling.



Geschäftsstellen

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

Portfoliomanagement bei SAGA GWG

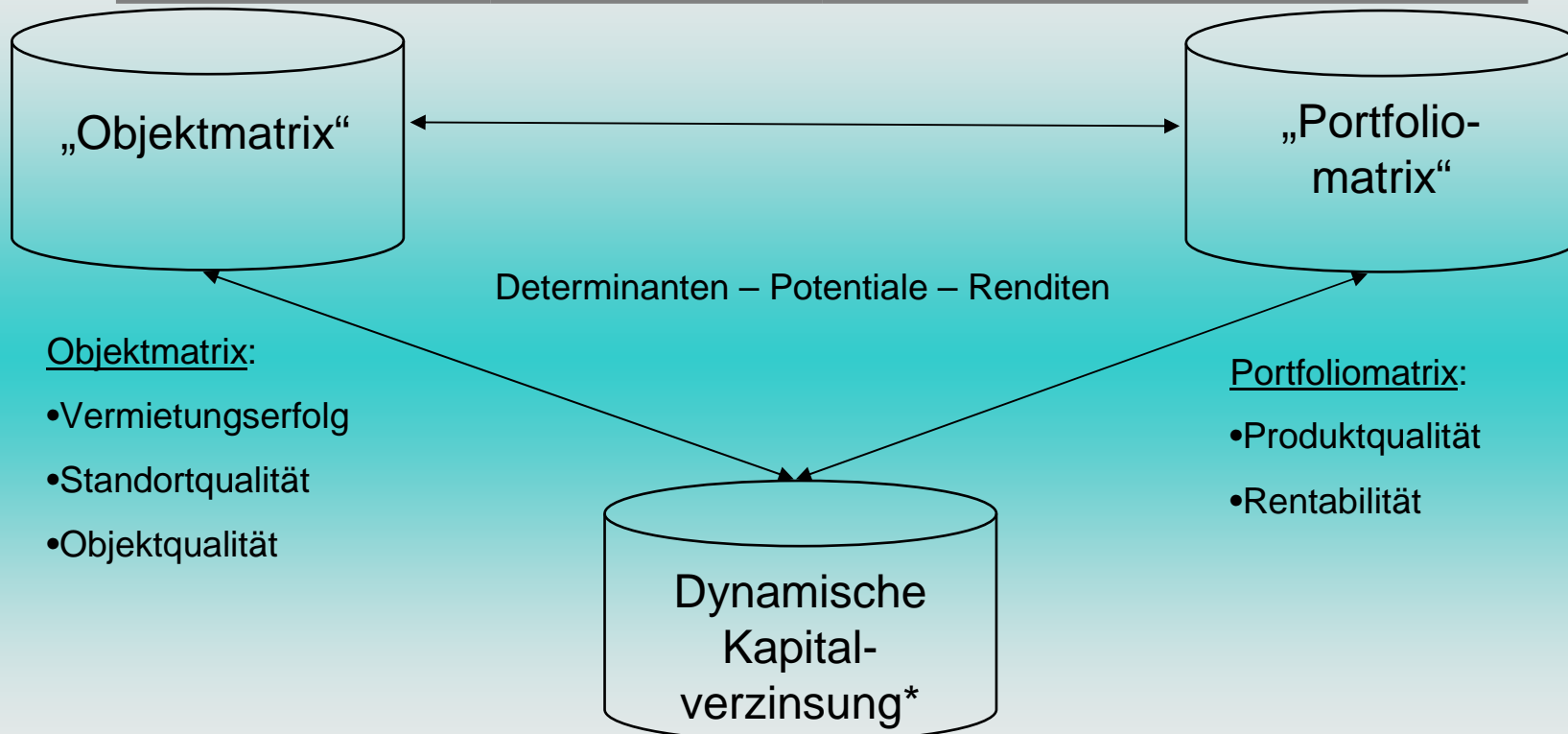


Was wir damit machen...

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

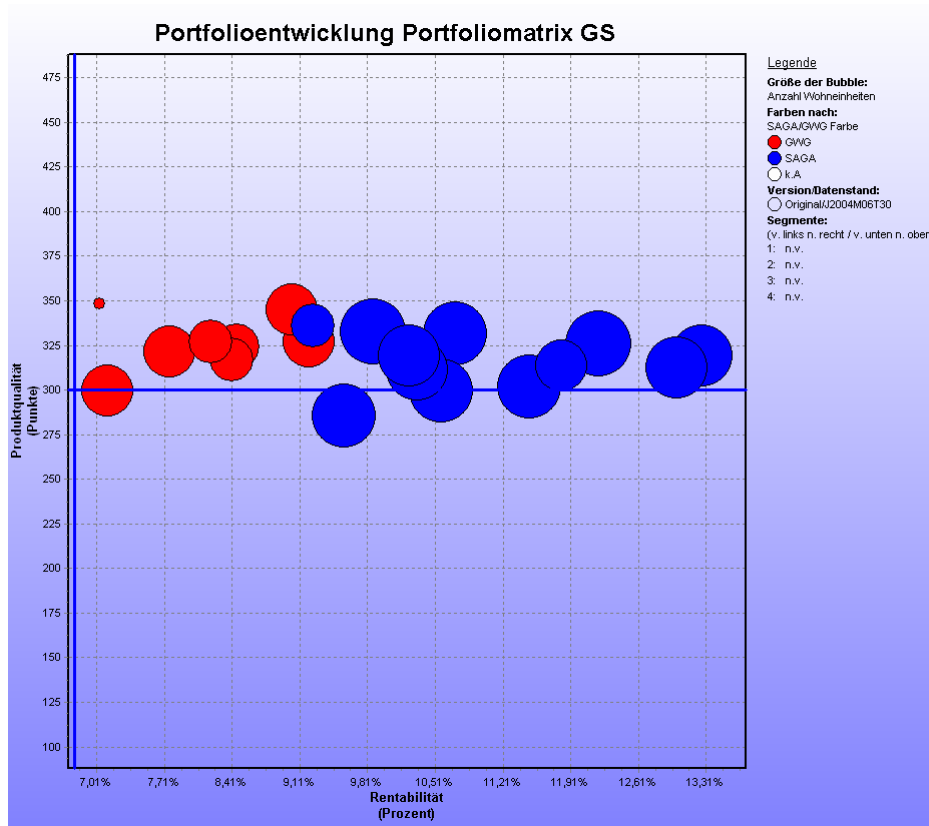
Portfoliomanagement bei SAGA GWG

Wie wir das machen...



* Modifizierter interner Zinsfuß mit Planungshorizont von 10 Jahren

Portfoliomanagement bei SAGA GWG



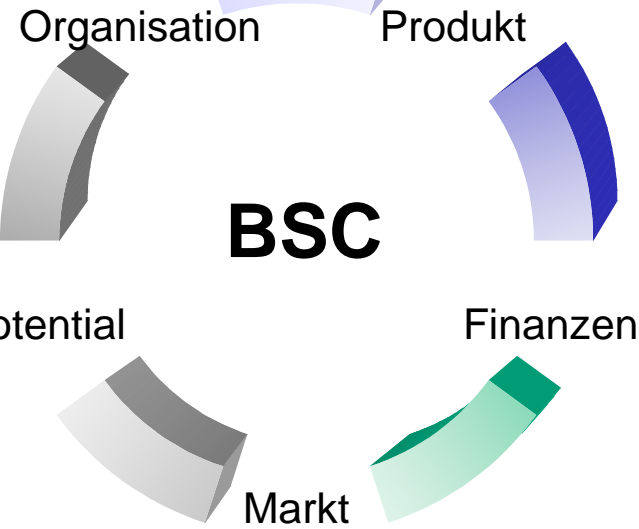
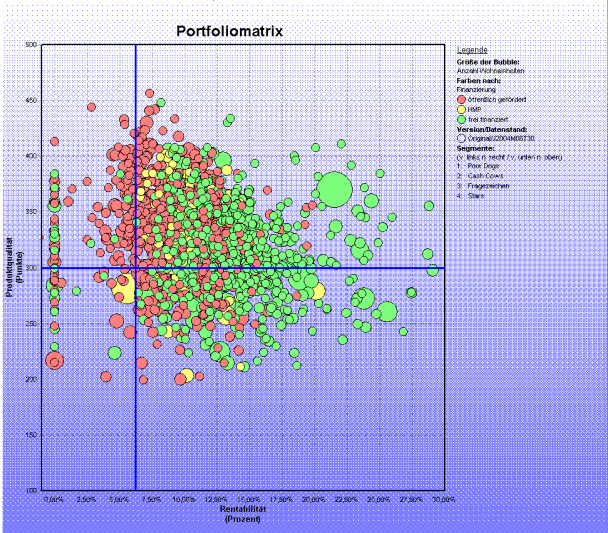
Wie wir das machen... unterschiedliche Aggregationsebenen:

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

Unternehmensplanung:
-GuV
-Bilanz
-Cash Flow

GS- Planung
-GuV
-Bilanz
-Cash Flow

Zielvereinbarungssysteme



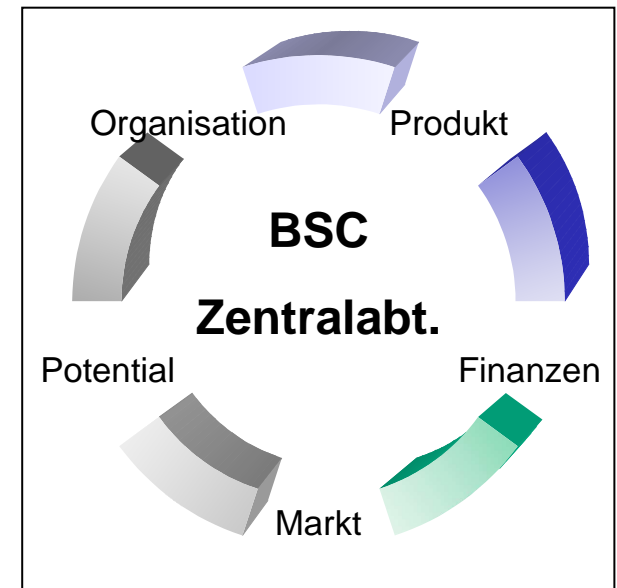
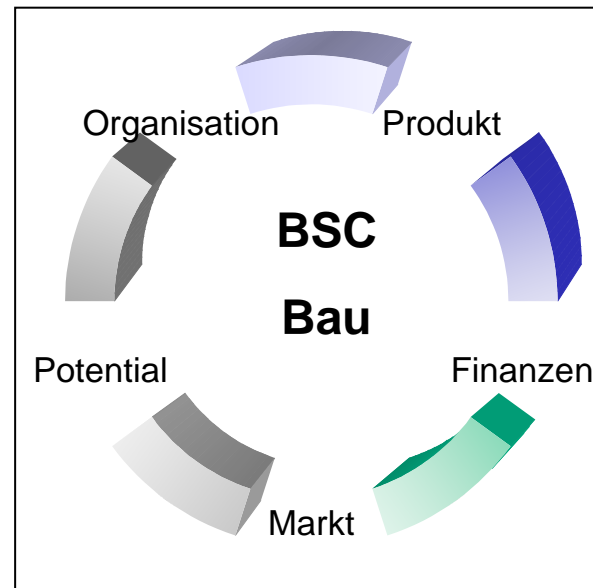
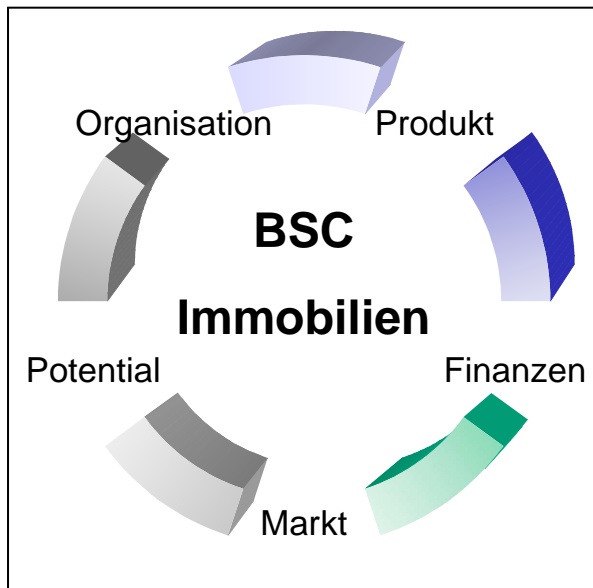
Risikomanagement

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



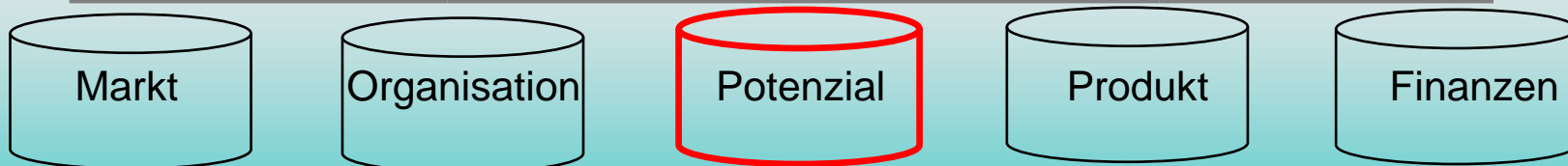
- Kundenzufriedenheit mit dem Produkt,
- Budgetentwicklung Investitions- und Instandhaltungstätigkeit und
- Entwicklung der Objektqualitäten aus dem Portfoliomanagement.

Die Performanceindikatoren der BSC



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

Die Performanceindikatoren der BSC

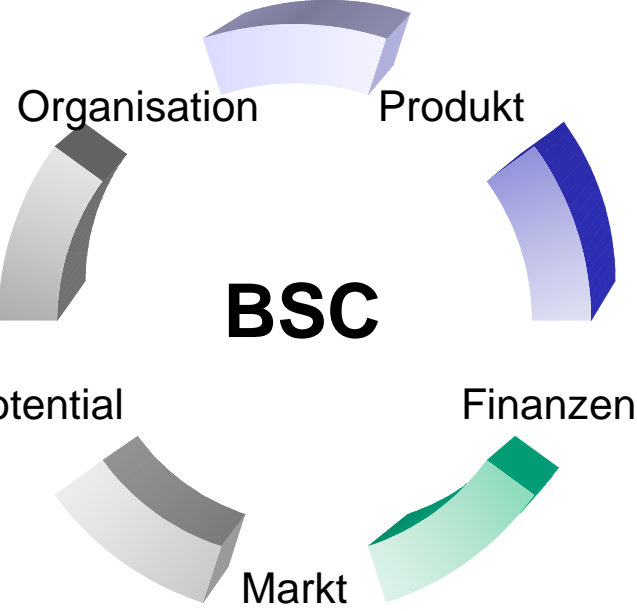
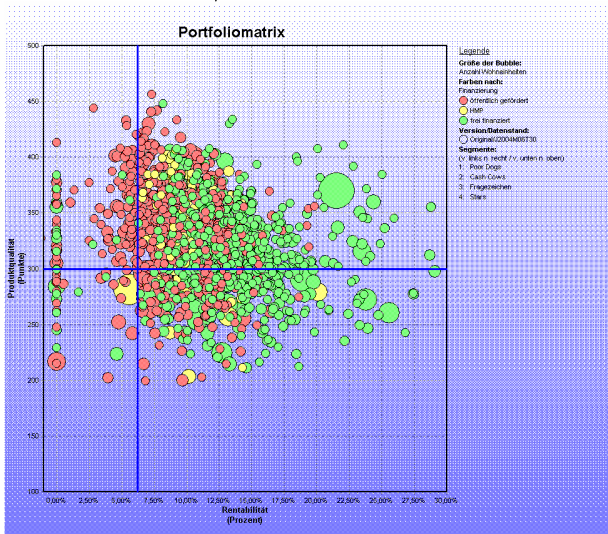


- Einmalig: Durchführung interne Geschäftsprozessanalyse zur Beurteilung von Effektivität und Effizienz aus Sicht der wertschöpfenden Einheiten.
- Tradition: Fortführung etablierter Systeme zur Vereinbarung über das Tagesgeschäft hinausgehender Projekte/Arbeitsziele.

Unternehmensplanung:
-GuV
-Bilanz
-Cash Flow

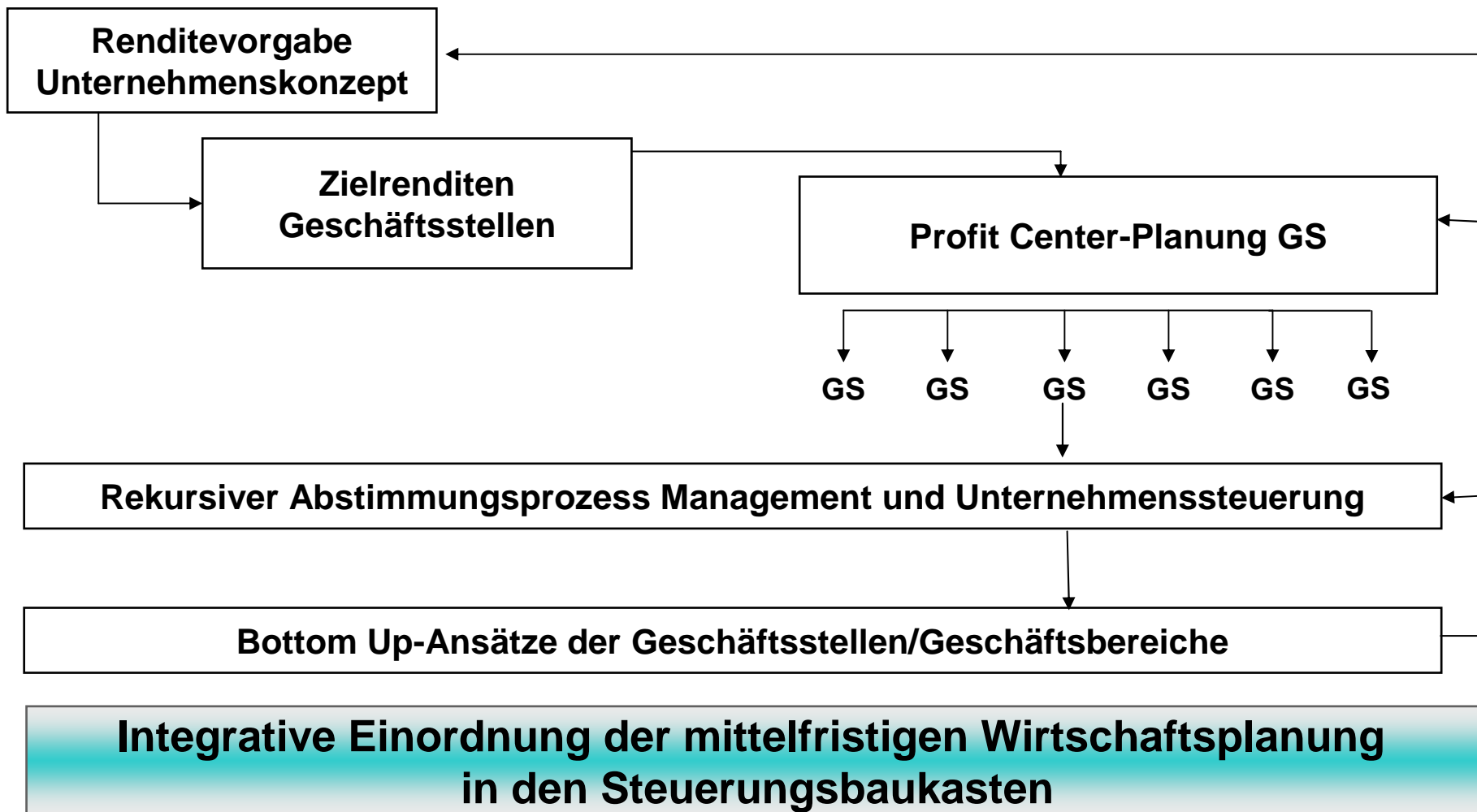
GS- Planung
-GuV
-Bilanz
-Cash Flow

Zielvereinbarungssysteme

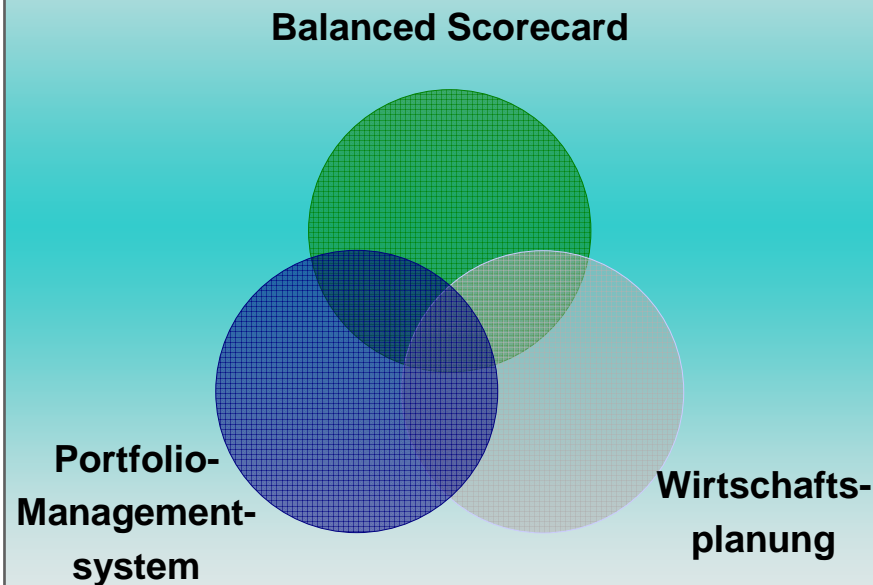


Risikomanagement

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.