



UNTERNEHMENSGRUPPE
NASSAUISCHE HEIMSTÄTTE
WOHNSTADT

Tagung des AGW Arbeitskreises Betriebswirtschaft

Werkstattbericht: Aufbau und Struktur eines MIS

Frankfurt am Main, den 29. Mai 2015



Aufbau und Struktur eines MIS

MIS-Projekte sind kein Selbstläufer!

80%

Misserfolgsrate

60% bis 80% der Führungs-
informationssystemprojekte
werden von den Managern
selbst als wenig erfolgreich
beurteilt.*

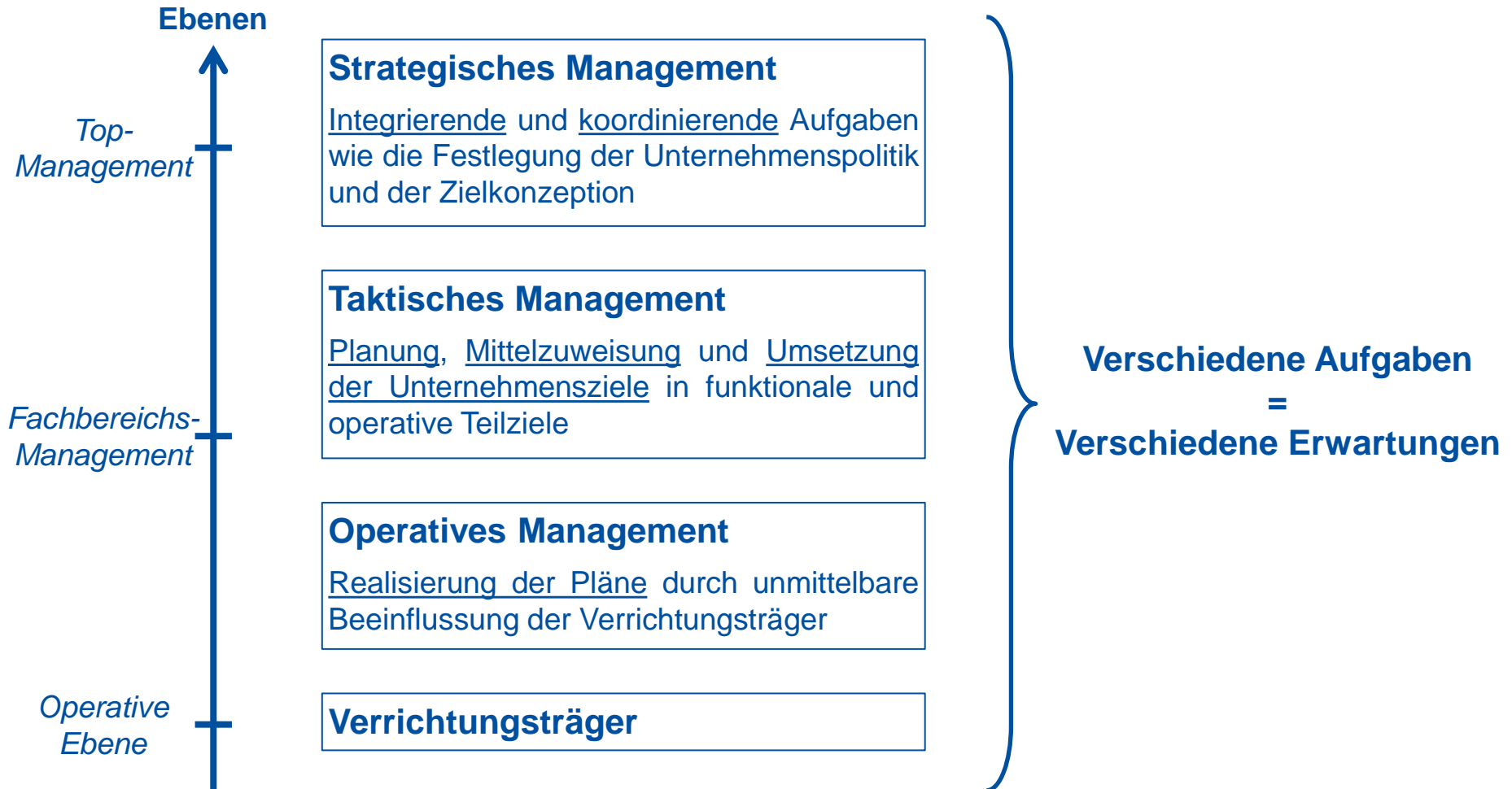


Aufbau und Struktur eines MIS

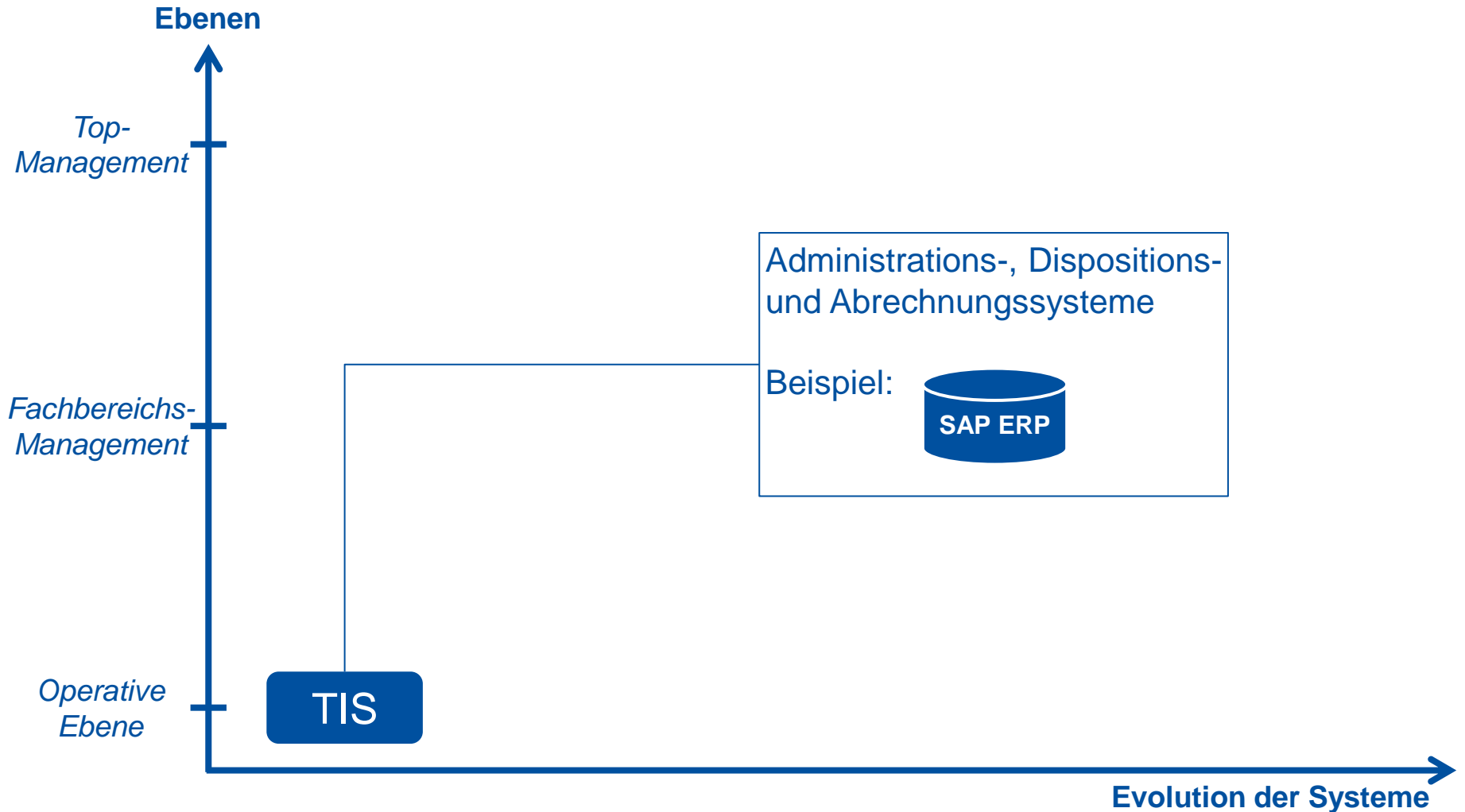
(Ausgewählte) Kritische Erfolgsfaktoren



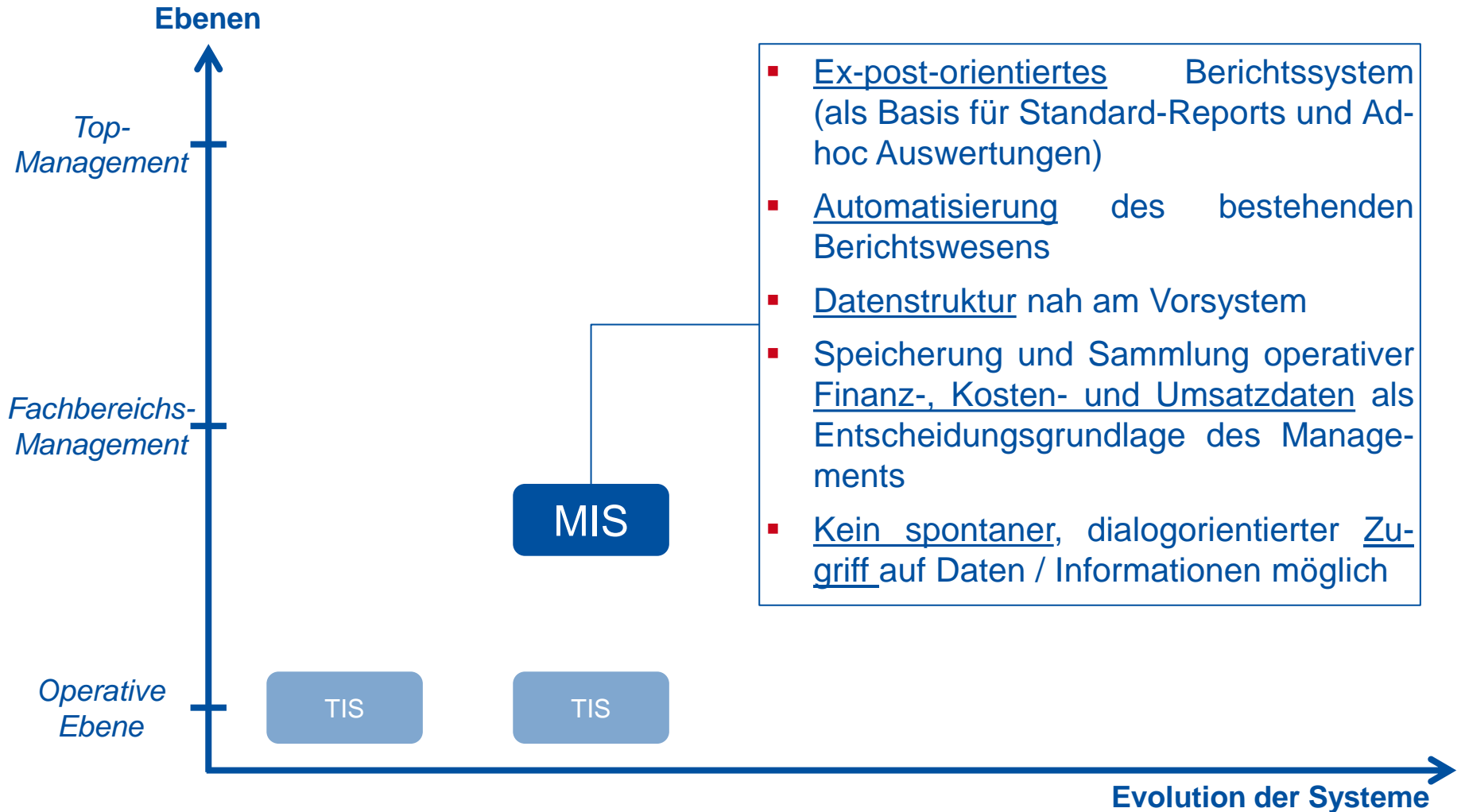
Was kann und soll das System für wen leisten?



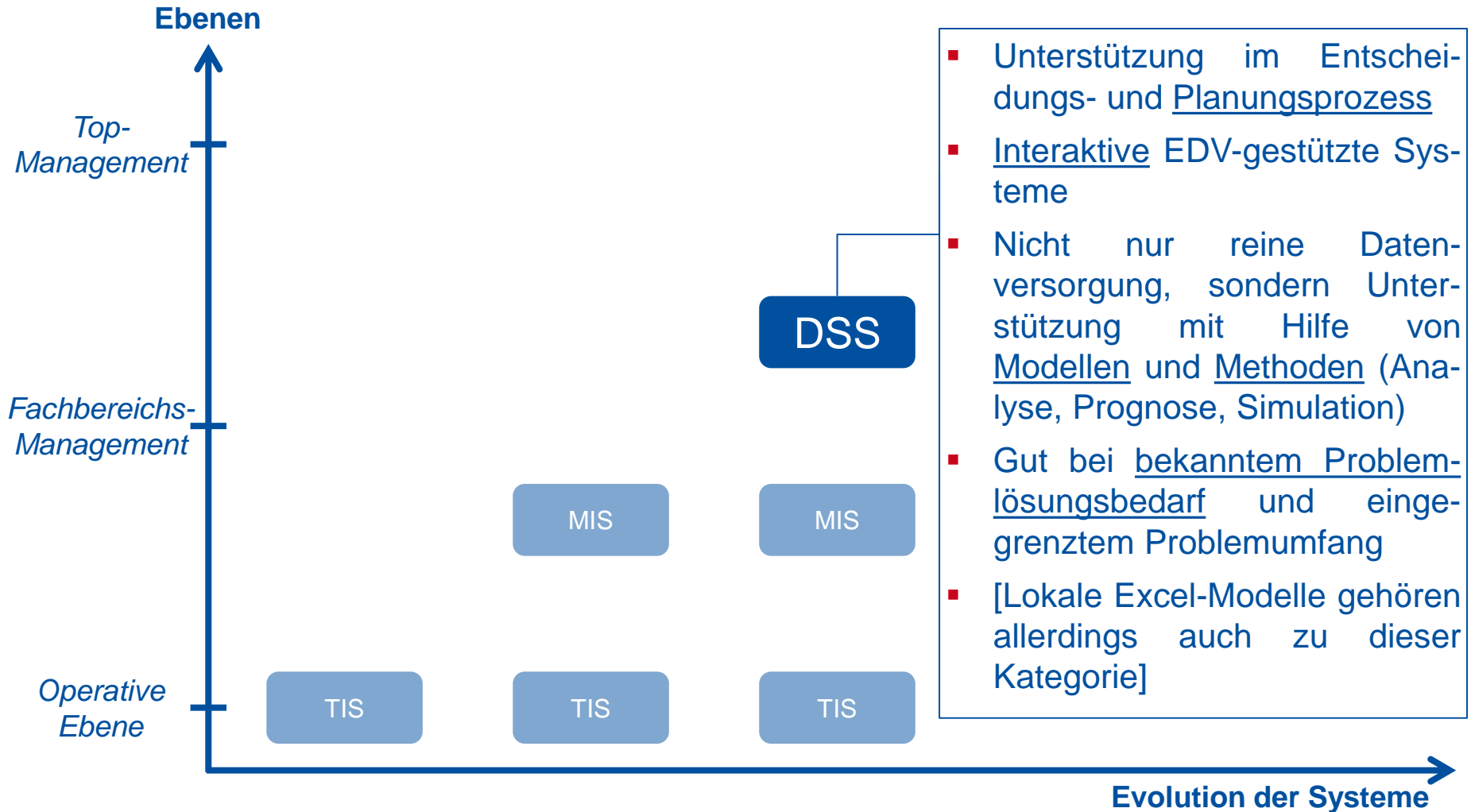
Was kann und soll das System für wen leisten?



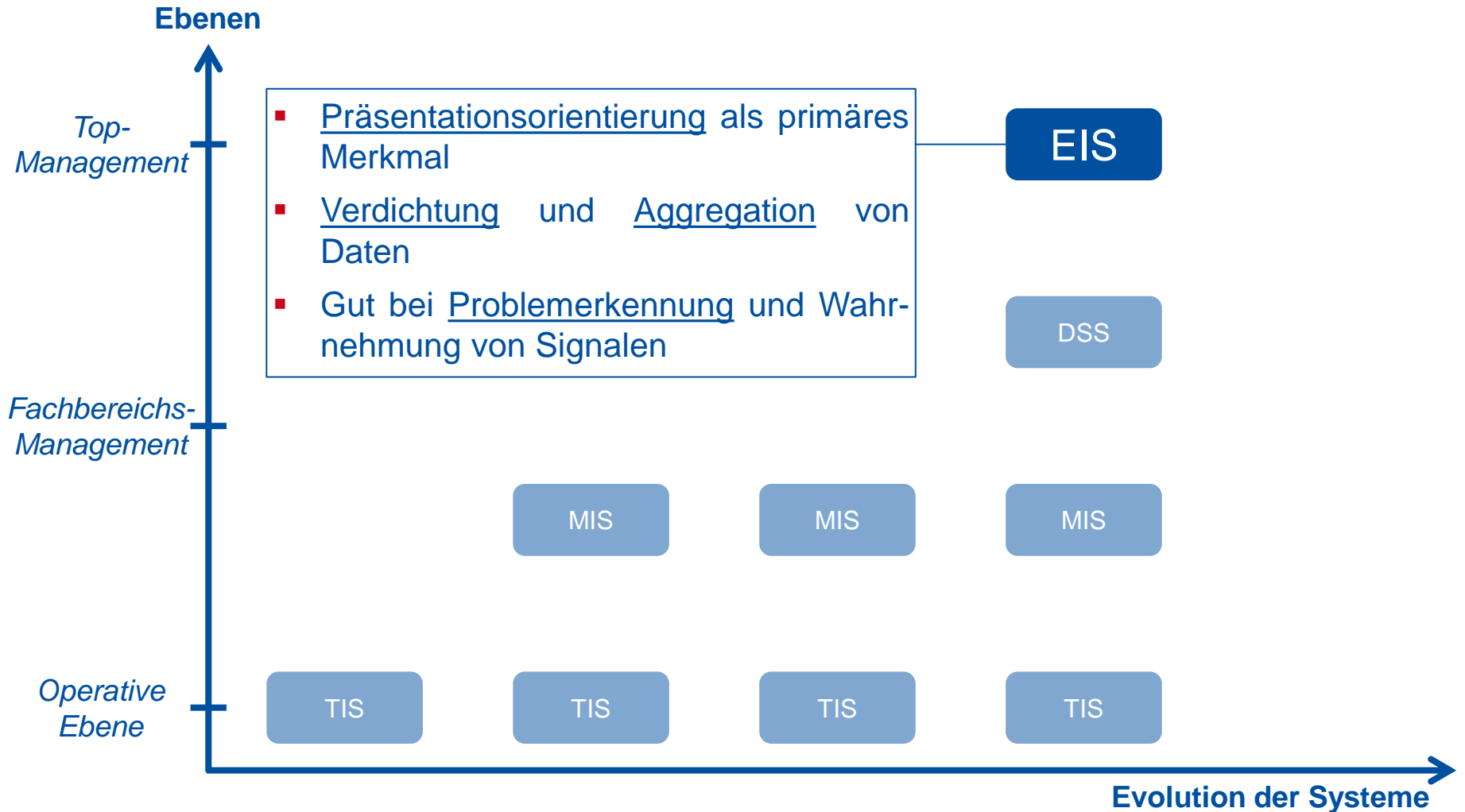
Was kann und soll das System für wen leisten?



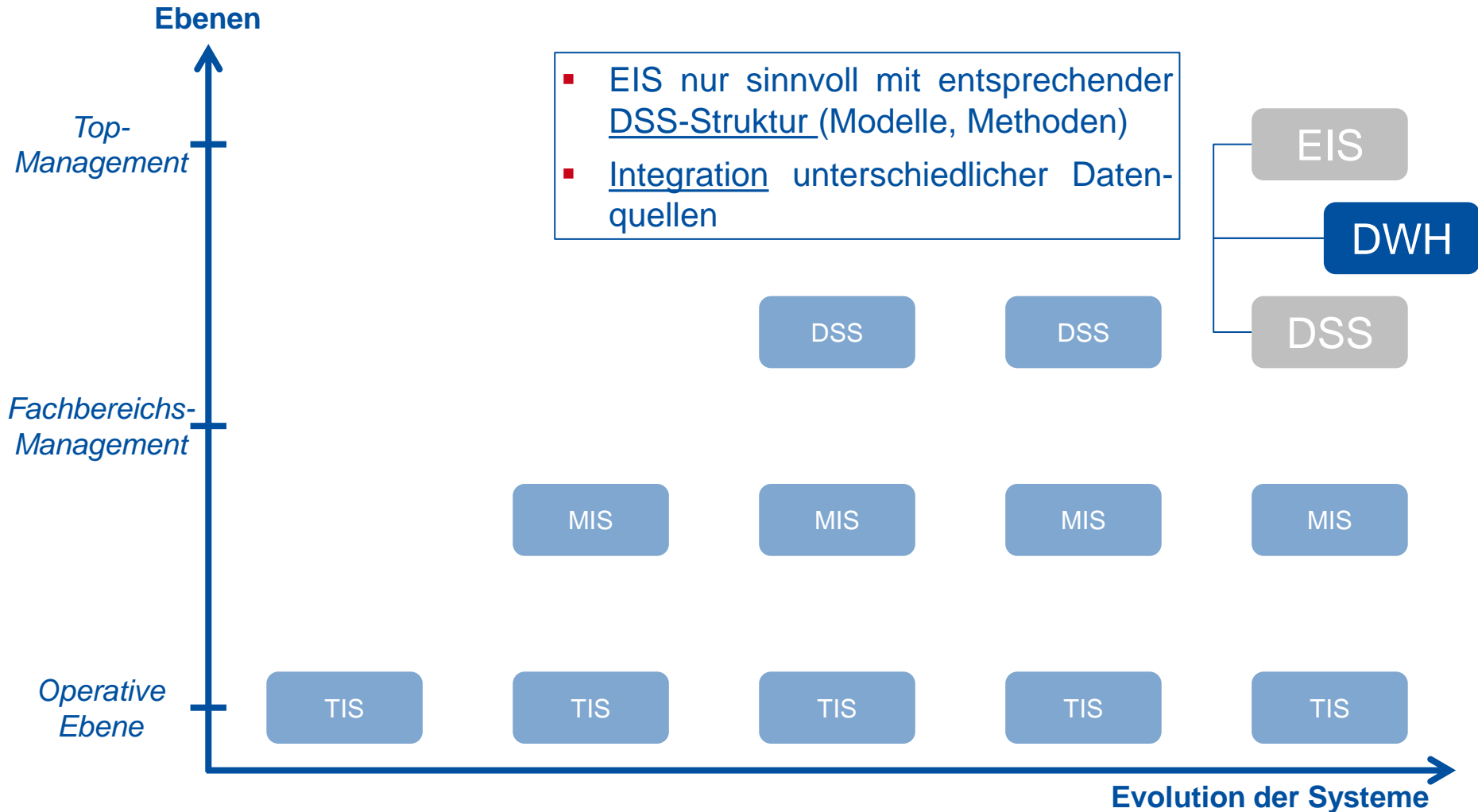
Was kann und soll das System für wen leisten?



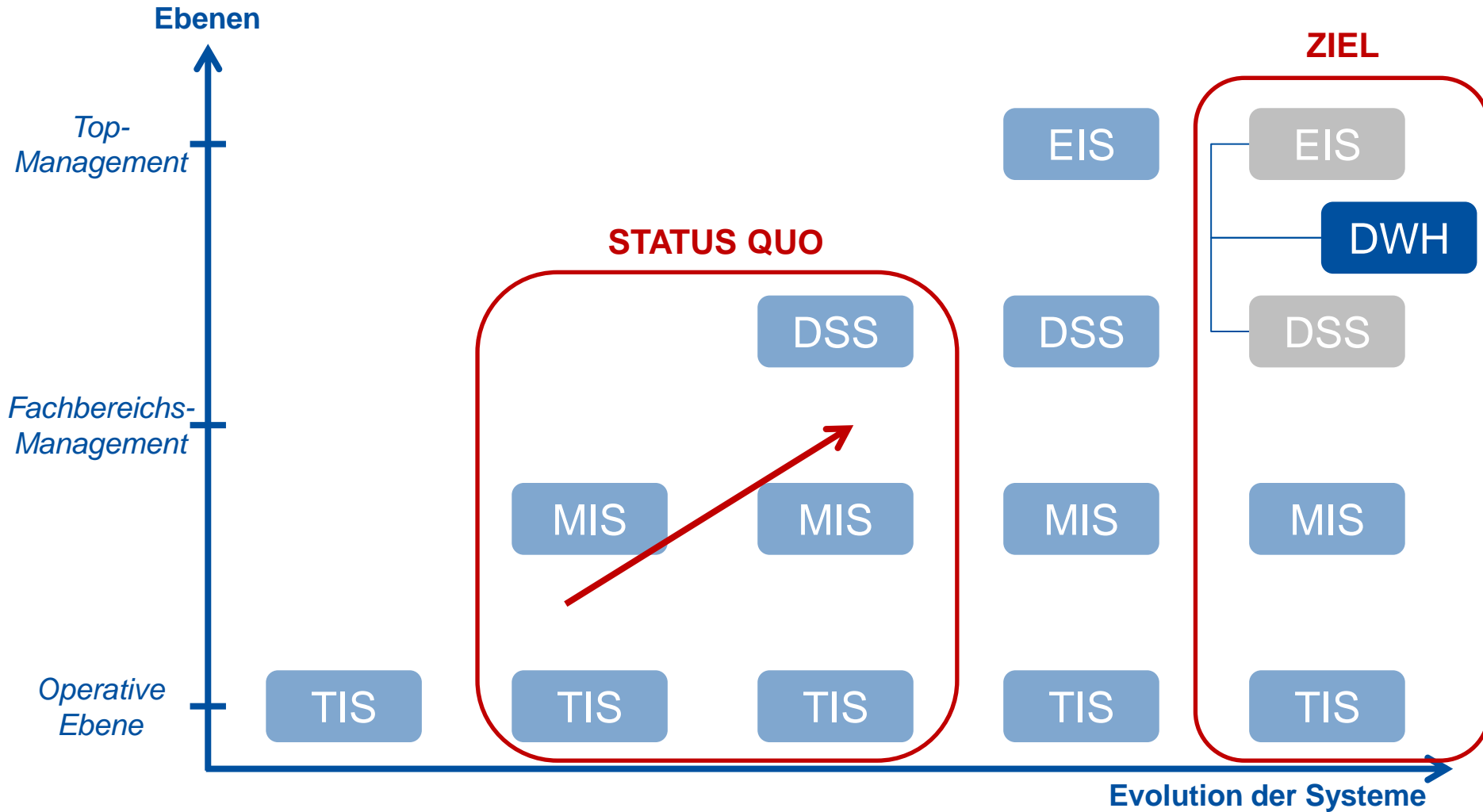
Was kann und soll das System für wen leisten?



Was kann und soll das System für wen leisten?

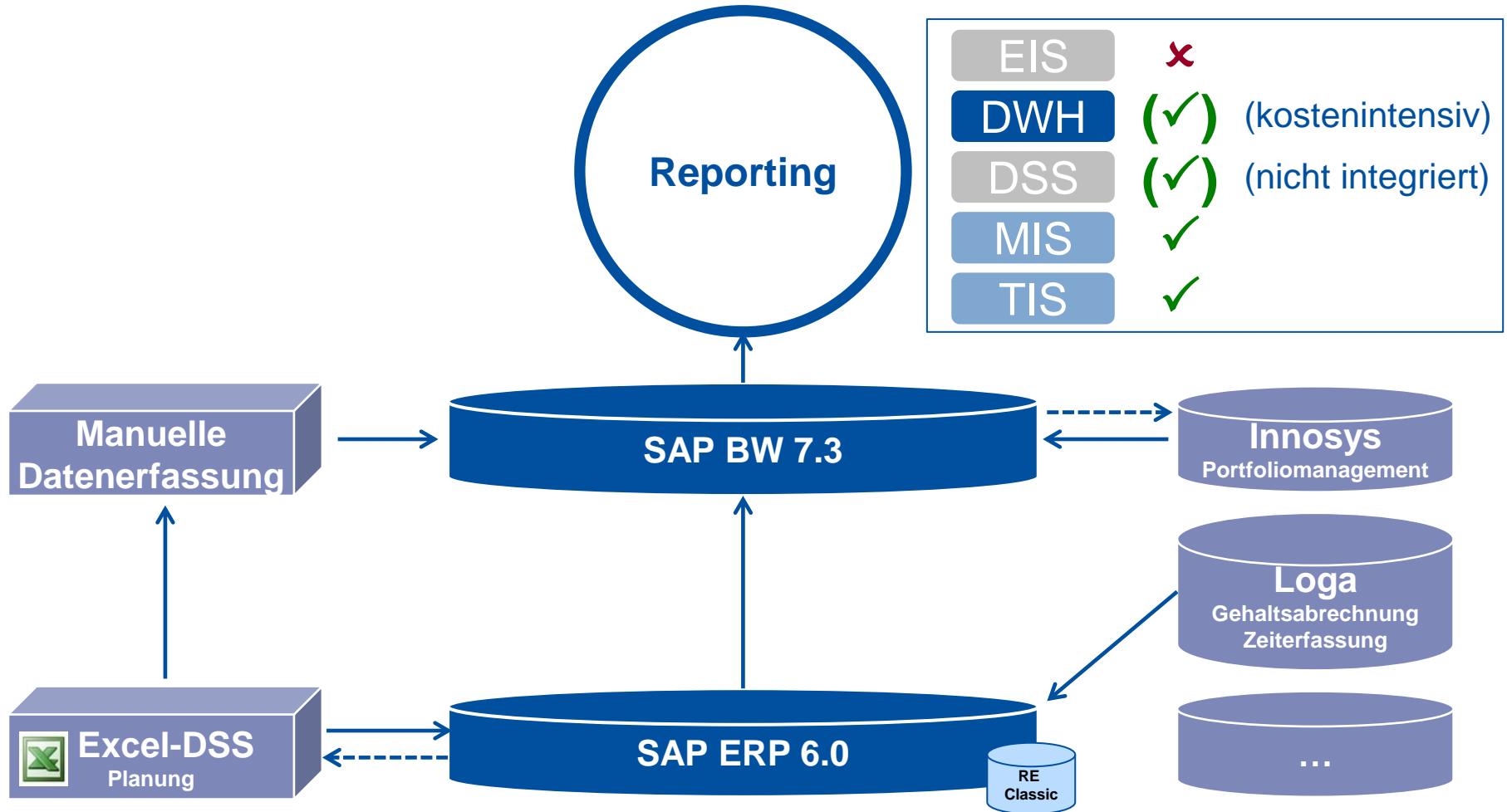


Wo befindet sich die Nassauische Heimstätte?



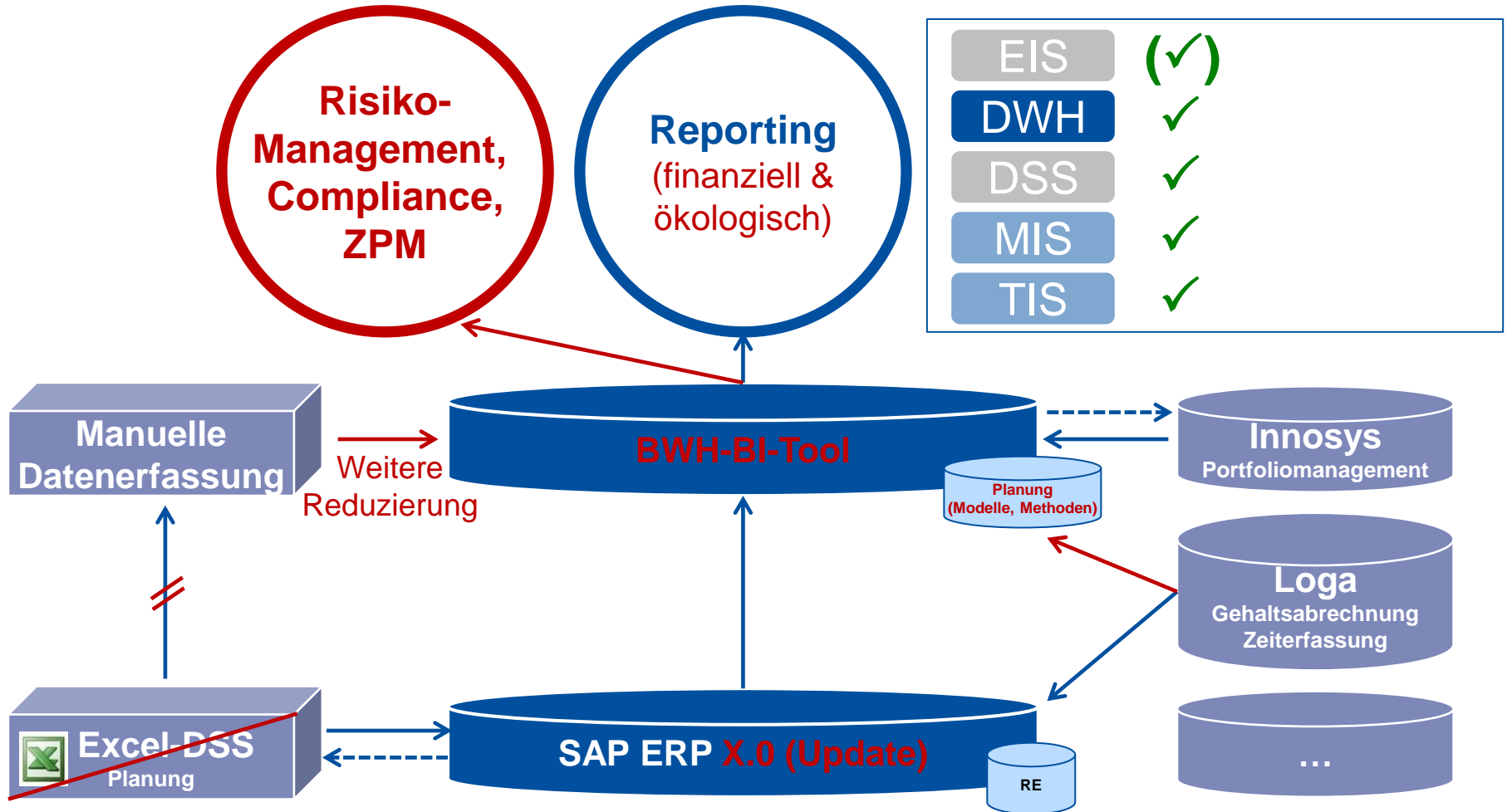
Erwartungen

Wo befindet sich die Nassauische Heimstätte?



Erwartungen

Wo führt uns der Weg als nächstes (und übernächstes) hin?

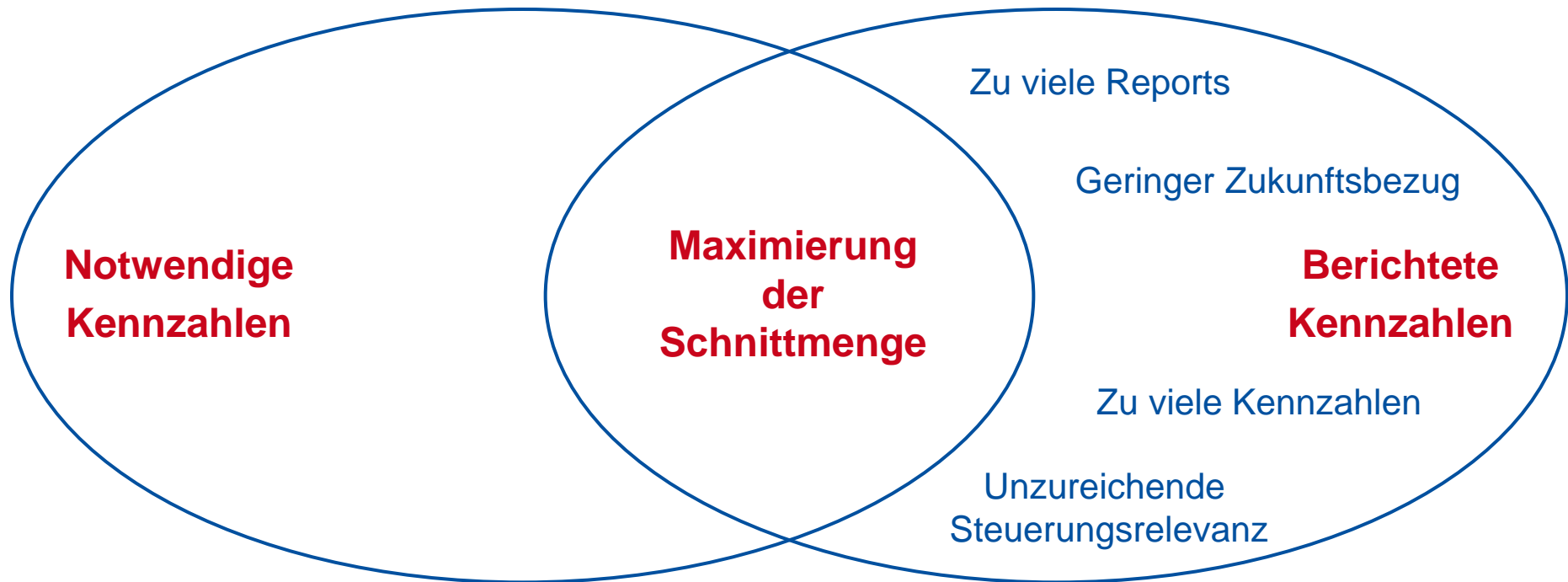


Aufbau und Struktur eines MIS

(Ausgewählte) Kritische Erfolgsfaktoren

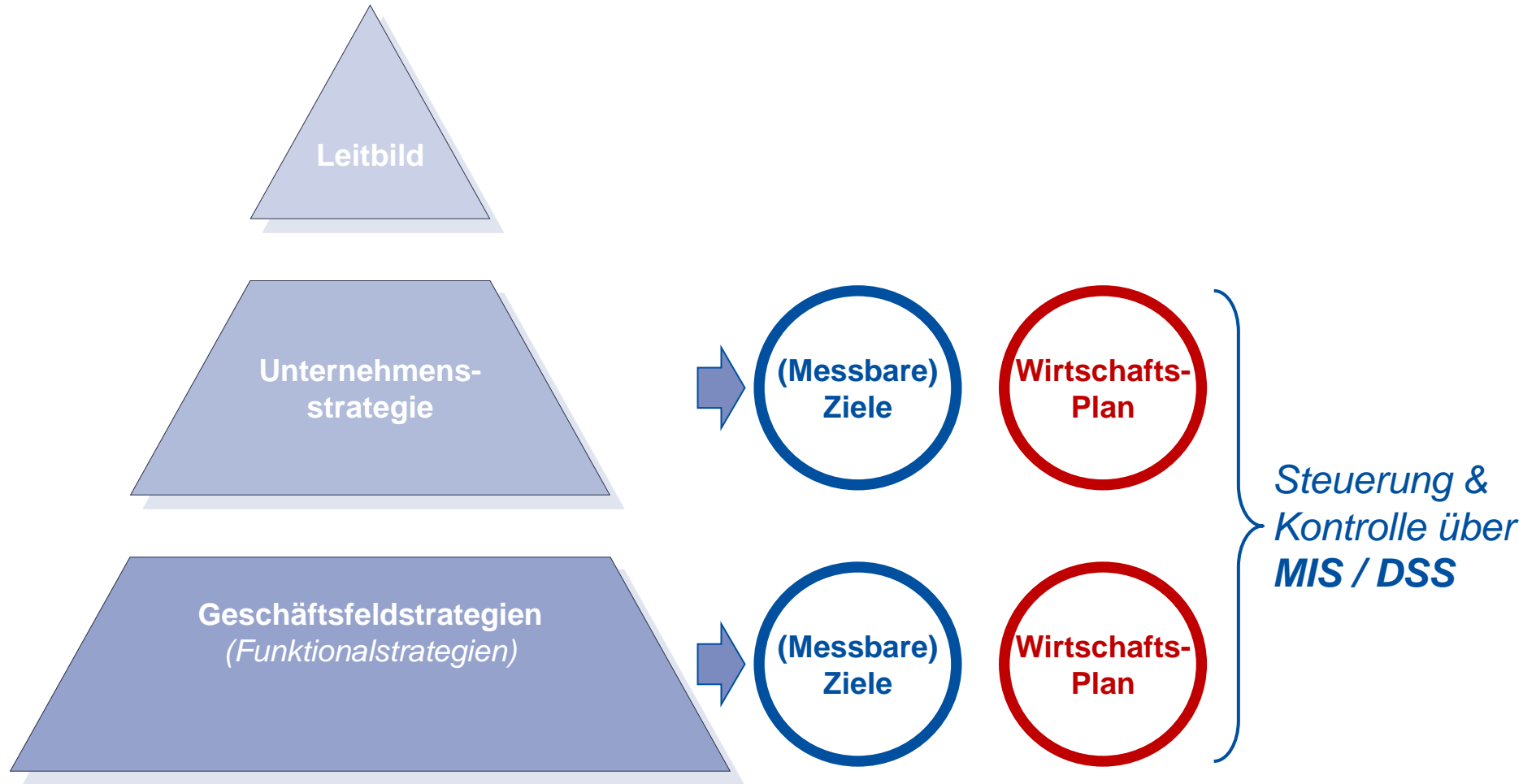


Definition der Anforderungen ist essentiell



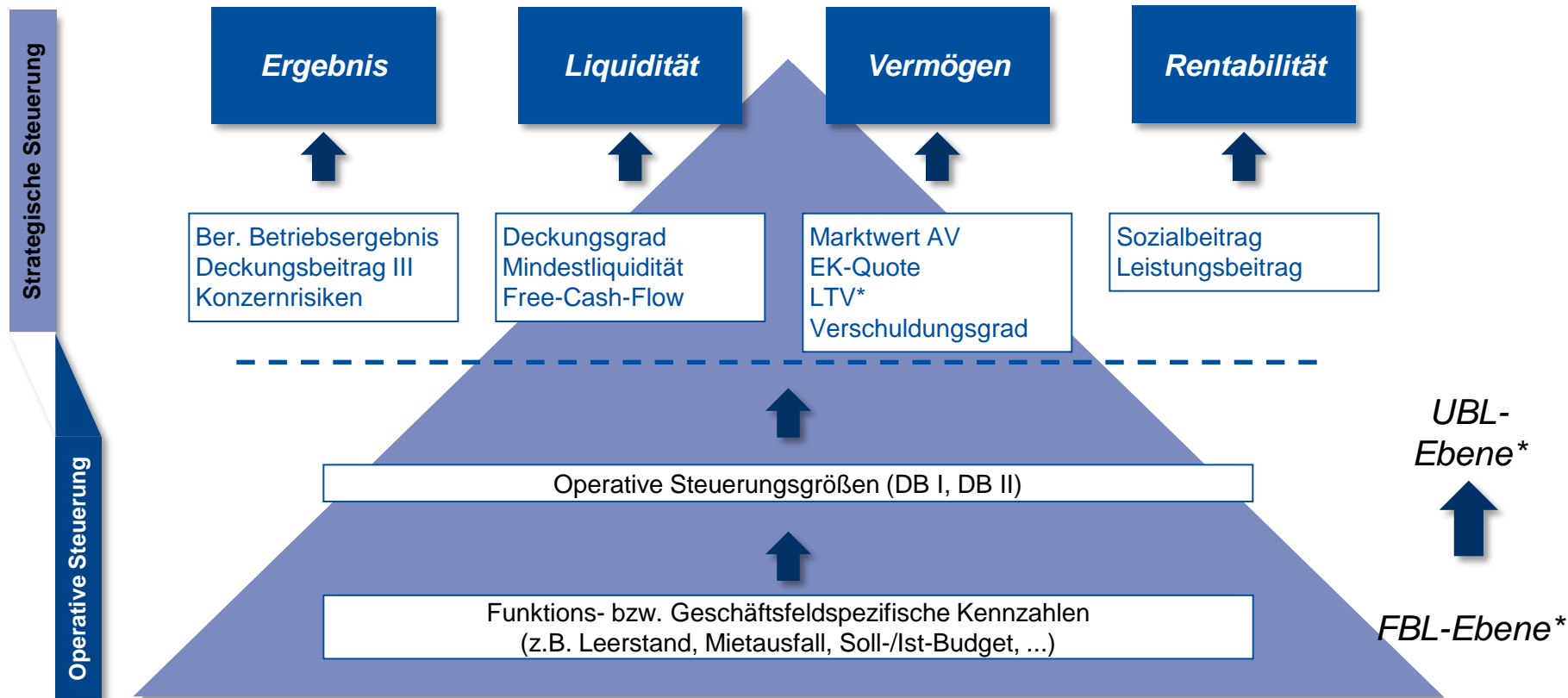
Ableitung des Steuerungsansatzes aus dem Strategieprozess

Strategisches Management



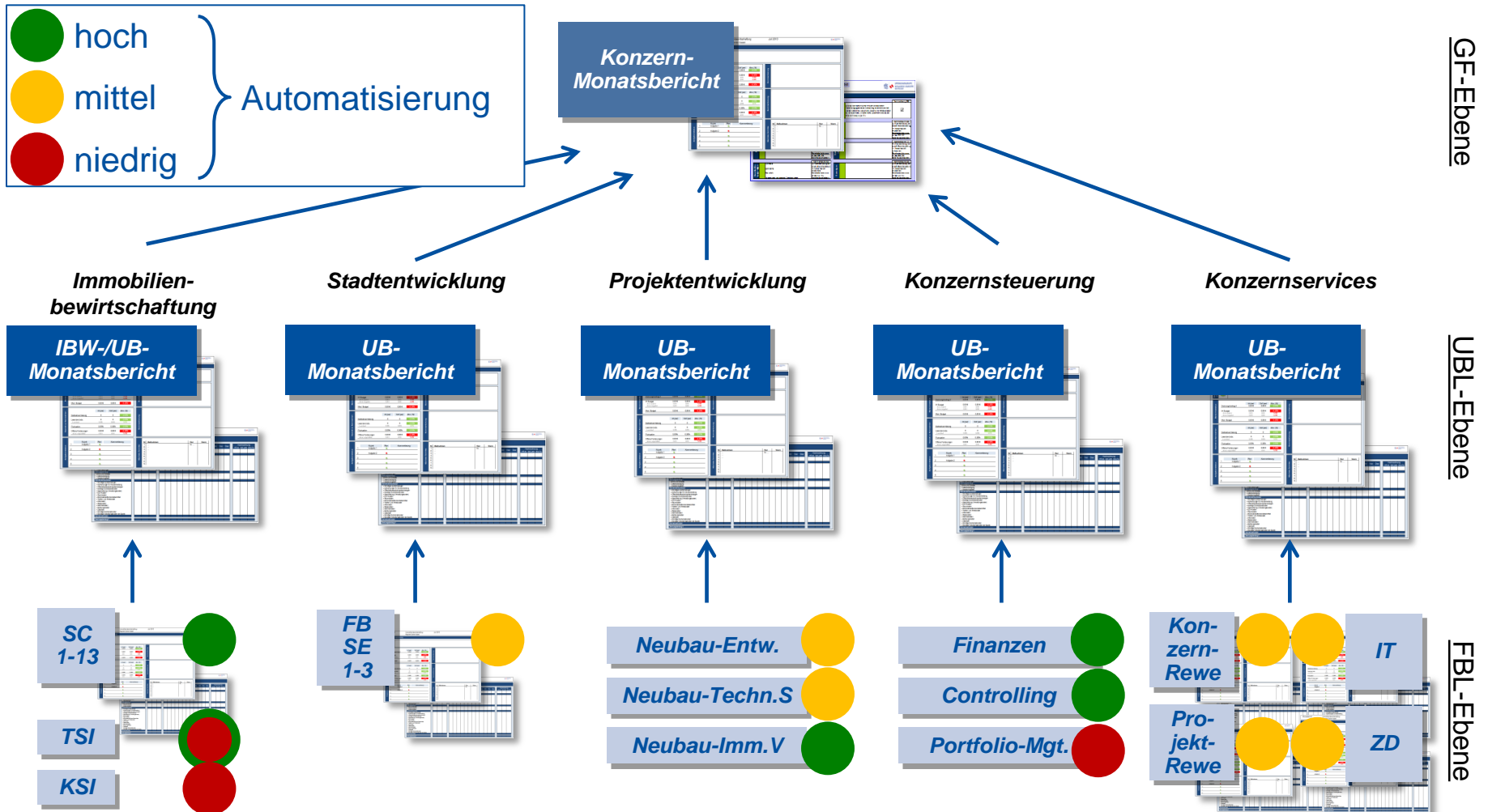
Definition von Kennzahlen von der strategischen bis zur operativen Ebene

Steuerungsansatz



Anforderungen

Das Berichtswesen wird von unten nach oben verdichtet



Anforderungen

Exemplarischer Monatsbericht (Seite 1)

Monatsbericht		Immobilienbewirtschaftung		Juli 2013	
Regional-Center					
Bereichszusammenfassung					
Gesamtbeurteilung ...					
Ergebnisstatus	Deckungsbeitrag II	Ist (per) 0,00 €	Soll (per) 0,00 €	Abw. (%) 2,00%	Kommentierung
	Instandhaltungs-Budget	0,00 €	0,00 €	-6,00%	
	davon geplant	0,00 €	0,00 €	-6,00%	
	davon ungeplant	0,00 €	0,00 €	-6,00%	
Modernisierungs-Budget	0,00 €	0,00 €	-6,00%		
Operative Kennzahlen	Nettoabvermietung	0	0	2,00%	Kommentierung
	Leerstand abs.	0	0	2,00%	
	Leerstand	0,00%	0,00%	2,00%	
	Leerstand (Mod/Groß/IF)	0	0	2,00%	
	Leerstand Abrissabsicht/Stilleg.	0	0	2,00%	
	Leerstand (Verkaufsbedingt)	0	0	2,00%	
	Fluktuation	0,00%	0,00%	2,00%	
Offene Forderungen	0,00 €	0,00 €	-6,00%		
davon vorgerichtlich	0,00 €	0,00 €	-6,00%		
Aufgabenstatus	Rubrik	Plan	Kommentierung		
	1 Aufgabe 1	●			
	2 Aufgabe 2	●			
	3	●			
	4	●			
Nächste Schritte	Nr	Maßnahmen	Wer	Wann	
	1.	...	Hr. ...		
	2.	...			
	3.	...			
	4.				
	5.				
	6.				
	7.				
	8.				
9.					

Standardheader mit
aktuellem Berichtsmonat


Manuelle
Ampelfunktion und
Kommentierung

Autom. Befüllung
- Ist-/Soll-Salden (kum.)
- Abweichung in % (inkl.
Ampel)

Manuelle Befüllung
- Kommentierung
- Aufgabenstatus inkl.
Ampel
- Nächste Schritte

Anforderungen

Exemplarischer Monatsbericht (Seite 2)

Monatsbericht		Immobilienbewirtschaftung		Juli 2013														
		Regional-Center														UNTERNEHMENSGRUPPE NASSAUISCHE HEIMSTÄTTE WOHNSTADT		
Bereichsdetails																		
Deckungsbeitrag		Per-Status		Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Hochrechnung		
		<i>Ist per</i>	<i>Soll per</i>													<i>Hf Ist</i>	<i>Soll (kum.)</i>	<i>Abw. (%)</i>
Mieterlöse																		
- Erlösschmälerungen																		
- Sonstige Erträge																		
Nettoumsatzerlöse																		
- Instandhaltungskosten																		
- Abschreibungen auf Gebäude																		
- Zinsen Objektfinanzierung																		
- Aufwendungen Hausverwaltung																		
- Sonstiger Aufwand																		
Deckungsbeitrag I																		
Löhne und Gehälter																		
- Altersversorgung																		
- Soziale Abgaben																		
Personaleinzelkosten																		
- Sonstiges spartenbezogen																		
- Aufwendungen für Hausverwaltung																		
- Öffentlichkeitsarbeit spartenbezogen																		
- sonstige Grundstückskosten																		
- Abschreibung (Verwaltungskosten)																		
- EDV-Kosten																		
- Raumkosten																		
- Büromaterial/Bücher/Zeitschriften																		
- Telefon- und Portokosten																		
- Kfz-Kosten																		
- Reisekosten																		
- Seminarkosten																		
- Beratungskosten																		
- Zeitarbeit																		
- Sonstige Sacheinzelkosten																		
- Sonstige Verwaltungskosten der Sparte																		
Sacheinzelkosten																		
Deckungsbeitrag II																		

Standardheader mit
aktuellem Berichtsmonat

Autom. Befüllung
- Ist-/Soll-Salden (kum.)
- Abweichung in %

Autom. Befüllung
Monatswerte

Autom. Befüllung
- Ist-/Soll-Hochrechnung
Jahresende
- Abweichung in %

Aufbau und Struktur eines MIS

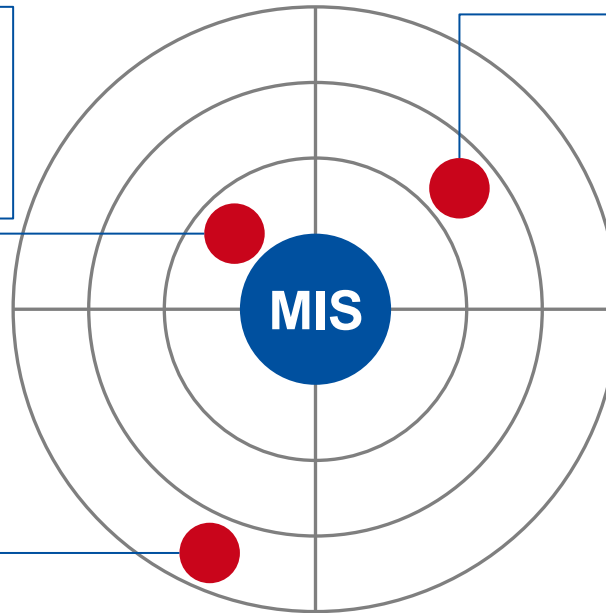


(Ausgewählte) Kritische Erfolgsfaktoren



MIS / DSS ist nicht nur „Technik“

- Technische Infrastruktur
- Kennzahlen
- etc.



- Rechnungswesen (Monatsberichtswesen)
- Bilanzplanung
- Qualitätssicherung
- etc.

„Informationssystem sollte als Teil eines umfassenden **Führungssystems** verstanden werden“

- Verantwortlichkeiten für Berichterstellung und Berichterstattung (Ist-/Soll-Bereichsprofile)
- Eingliederung Monatsberichte (MIS) in Sitzungsstruktur
- etc.

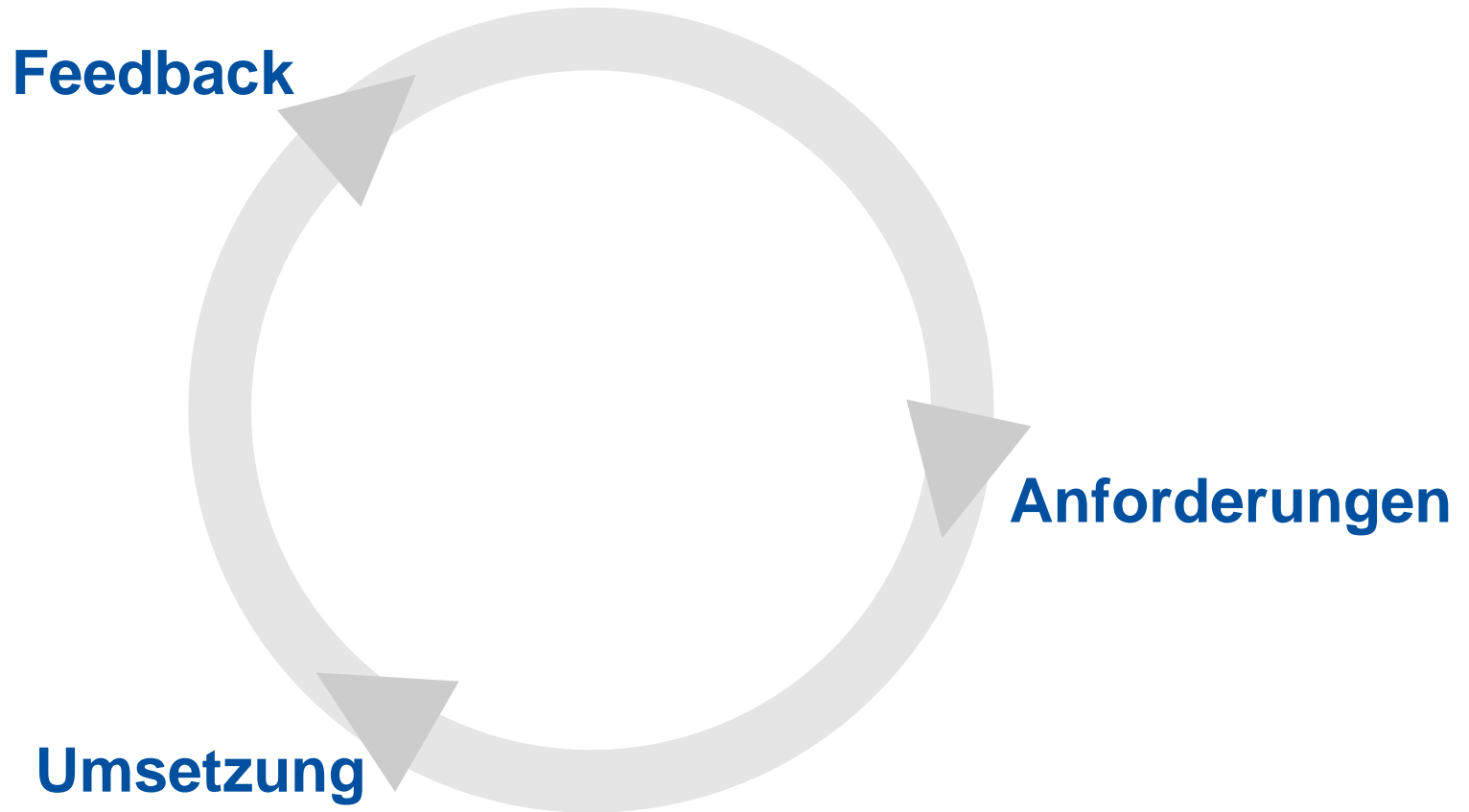
Aufbau und Struktur eines MIS



(Ausgewählte) Kritische Erfolgsfaktoren



Aufbau eines MIS / DSS ist ein kontinuierlicher Prozess



Aufbau und Struktur eines MIS

(Ausgewählte) Kritische Erfolgsfaktoren

**Was gilt es
also zu
beachten?**

u.v.a.m.

Layout

Geschwindigkeit

Daten-
integration





Dr. Sven S. Groth
Referent der Geschäftsführung
sven.groth@naheimst.de
069-6069-1252

Unternehmensgruppe
Nassauische Heimstätte/Wohnstadt

<http://www.naheimst.de>

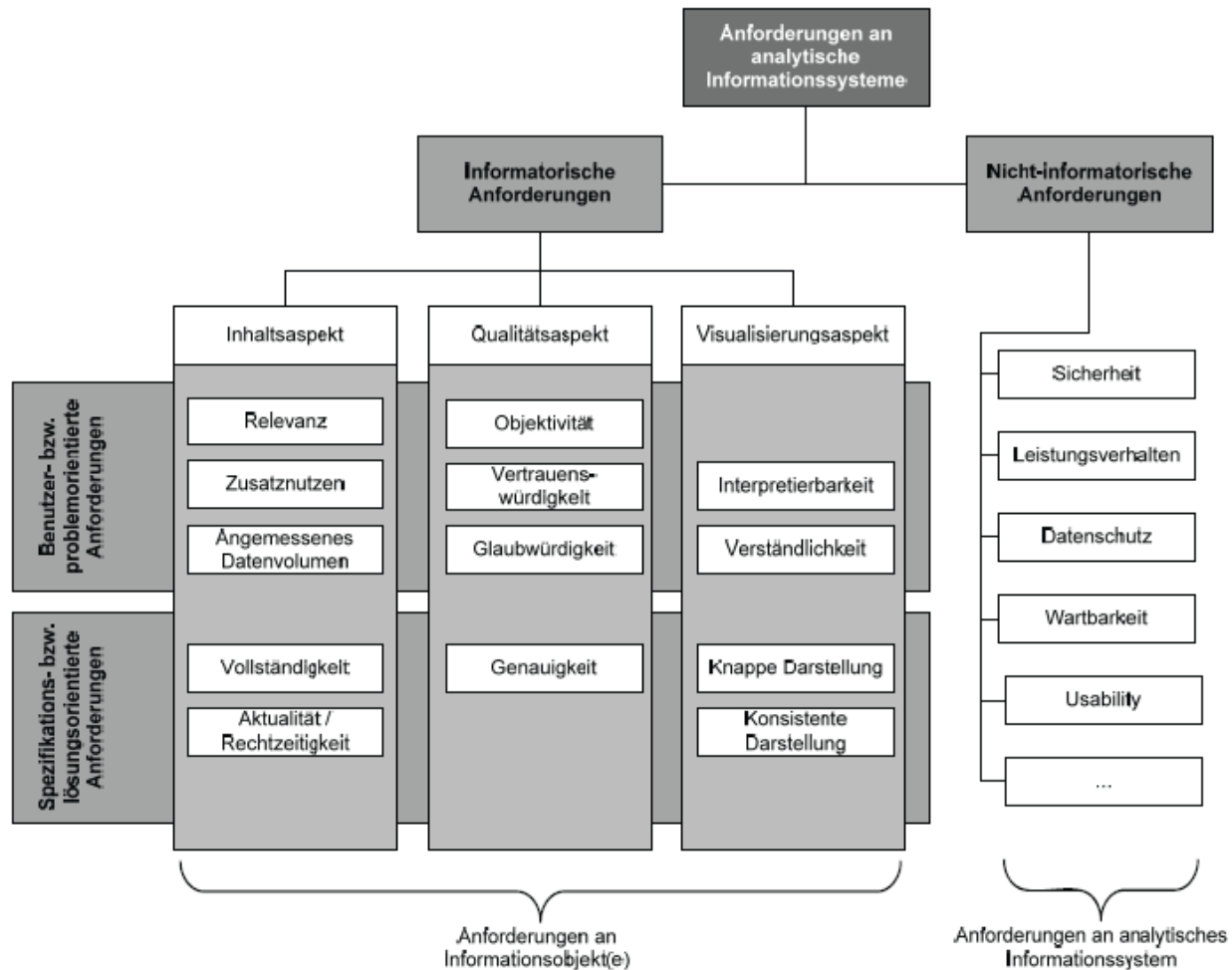
Grundidee

- Ein Management-Informationssystem (MIS) als Führungsinformationssystem (FIS) soll der jeweiligen Führungsperson führungsrelevante Informationen in führungsadäquater Form zur Verfügung stellen.



- **Gemeinsame Sprache:**
 - *Meinen wir dasselbe?*
- **Gemeinsame Datenbasis:**
 - *Haben wir dieselben Zahlen?*
- **Gemeinsames Verständnis:**
 - *Einheitliches Kennziffernsystem*

Anforderungen: Weitere Kriterien



Quelle: In Anlehnung an Goeken 2005, S. 174.

Anforderungen: Sozialbeitrag

Hintergrund

- Nassauische Heimstätte/Wohnstadt könnte prinzipiell höheres Unternehmensergebnis erzielen
- Bewusster Verzicht vor dem Hintergrund des Gesellschafterauftrages stellt Sozialbeitrag dar

Leistungsbeitrag

- Operatives Ergebnis (EBIT) abzüglich Zinsaufwand und Dividendenausschüttung

Sozialbeitrag

- Unterkategorien bilden den gesamten Sozialbeitrag
 - Mieten: Freiwilliger Verzicht auf Mieterhöhungen (freifinanzierter Bestand)
 - Sozialmanagement: Personal- und Sacheinzelkosten für Sozialmanagement
 - Schuldnerberatung: Personal- und Sacheinzelkosten für Schuldnerberatung
 - Städtebau: Defizitäre städtebauliche Beratung von Kommunen / Gemeinden
- Anpassung des Sozialbeitrages insbesondere im Bereich Mieten lediglich mittel- bis langfristig möglich

Beispiel (Jahr 2012 - Unternehmensgruppe)

- Leistungsbeitrag / -rendite*: 32,9 Mio. € / 8,1%
- Sozialbeitrag / -rendite*: 16,1 Mio. € / 4,0% (davon Sozialbeitrag Mieten rd. 13,9 Mio. €)

* Rendite: Leistungs- bzw. Sozialbeitrag relativ zum Eigenkapital

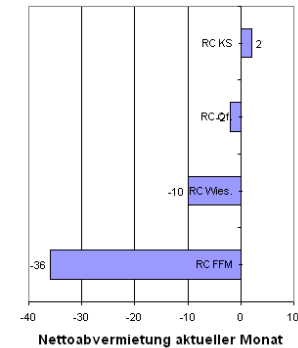
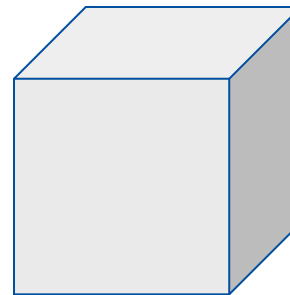
Daten müssen aufbereitet und zu Informationen verdichtet werden

Unstrukturierte
Ist-Daten

Daten-
organisation

Daten-
kombination

Steuerungs-
information



■ Unzählige Daten von internen und externen Quellen liegen in unterschiedlichen Formaten vor

■ Daten müssen organisiert werden:
- Rechnungswesen
- Kostenstellenrechnung
- Kostenartenrechnung

■ Kombination von Daten ermöglicht Wirkungszusammenhänge zu erkennen, z.B. durch Kennzahlenbildung

■ Mit Hilfe von Datenaufbereitung und Informationsverdichtung werden Daten zu Steuerungsinformationen

Eine einheitliche Deckungsbeitragsrechnung schafft Transparenz

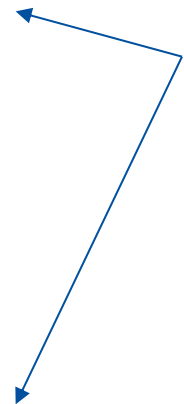
Deckungsbeitrag IBW
Mieterlöse
- Erlösschmälerungen
- Aktivierte Eigenleistungen
- Handwerkerboni
- Belegungsrechte
- Erbbauzinsen/Pachteinnahmen
+ Sonstige Erträge
Nettoumsatzerlöse
- Betriebskostenergebnis
- nicht umlagefähige Betriebskosten
- Instandhaltungskosten
- Abschreibungen auf Gebäude
- Abschreibungen auf Mietforderungen
- Erbbauzinsen
- Zinsen Objektfinanzierung
- Aufwendungen Hausverwaltung
- Sonstiger Aufwand
Deckungsbeitrag I
Löhne und Gehälter
+ Altersversorgung
+ Soziale Abgaben
Personaleinzelkosten
- Aufwendungen für Hausverwaltung-Regie
Hausverwaltungskosten
+ Abschreibung (Verwaltungskosten)
+ EDV-Kosten
+ Raumkosten
+ Kfz-Kosten
+ Reisekosten
+ Zeitarbeit
+ Sonstige Sacheinzelkosten
Sacheinzelkosten
Deckungsbeitrag II

- Verbuchung der Aufwendungen und (Erträge) nach sachlichen Themen (z.B. Instandhaltung)
- Thematische Zusammenfassung von Kostenarten zu Kostenpositionen (DB-Positionen)

Sollmieten Gewerbe

602001	Erlöse-Grundmiete (Gewerbe)-Fremdnutzung
602003	Erlöse-Grundmiete (Gewerbe)-Leerstand
602101	Erlöse-Grundmiete (Gewerbe)-Fremdnutzg-V
600010	Sollmiete-manuell-Geschäftsbauten

- Ordnung der Kosten nach DB I (beeinflussbare und DB II (eher nicht beeinflussbaren Kosten)
- Klare Verbuchungsregeln



Aufbau einer Profit-Center-Rechnung analog der Aufbauorganisation

Konzern		
Geschäftsfelder		
Immobilienbewirtschaftung		
Kompetenzcenter, Sozialmanagement und Marketing		
KC Sozialmanagement		
581011	Kompetenzcenter, Sozialmanagement und Marketing	81011
Regionalcenter Frankfurt		
Leitung RC Frankfurt		
581101	Leitung RC Frankfurt inkl. Assistenzpool	81101
Service-Center 1 Frankfurt		
581111	Admin SC 1	81110
581112	Kundenbetreuung SC 1	81110
581113	Technik Servicecenter 1	81110
581114	Haus- und Siedlungsbetreuer SC 1	81110
581119	WE Frankfurt 1	81119
Service-Center 2 Frankfurt		
581121	Admin Servicecenter 2	81120

- Hierarchischer Aufbau nach Bereichen
- Welcher Bereich hat die Kosten verursacht =Verursacherprinzip
- Ermittlung und Kontrolle der Wirtschaftlichkeit
- Kostensammler auf verschiedenen Ebenen
- Klare Verbuchungsregeln

Hierarchischer Aufbau Kostenstellen/Profit-Center-Rechnung analog der Aufbauorganisation

Durch die Kombination von Daten entstehen neue Erkenntnisse

