

STRATEGISCHE ZIELAUSRICHTUNG

Stuttgart, 07.10.2020

AUSRICHTUNG NACH STAKEHOLDER-ANSATZ



STRATEGIEKERN



UNTERNEHMENSFÜHRUNG

- ✓ Werte
- ✓ Vision
- ✓ Strategie
- ✓ Corporate Governance



STRATEGIEFELDER



WERTSCHAFFUNG

- ✓ Wachstum
- ✓ Wirtschaftlichkeit
- ✓ Kundenzufriedenheit / Dienstleistungsqualität
- ✓ Lernende Organisation



GESELLSCHAFT

- ✓ Soziale Quartiersentwicklung
- ✓ Bezahlbarer Wohnraum
- ✓ Partnerschaften



BESCHÄFTIGTE

- ✓ Mitarbeiterentwicklung
- ✓ Mitarbeiterzufriedenheit
- ✓ Wertebasis



UMWELT

- ✓ Nachhaltige Bestandsentwicklung
- ✓ Strategisches Energiemanagement
- ✓ Klimaziele



UNTERNEHMENSFÜHRUNG



MISSION STATEMENT



Zentrale Aufgabe der SWSG ist die Bereitstellung von lebens- und preiswertem Wohnraum für breite Schichten der Bevölkerung – heute und in Zukunft

WERTE

BEZAHLBAR

Wohnen soll für breite Schichten der Stuttgarter Bevölkerung bezahlbar sein

HEIMATVERBUNDEN

Die SWSG ist tief mit Stuttgart verwurzelt und der wichtigste Vermieter der Stadt

VIelfÄLTIG

Die Bedürfnisse / Kulturen aller Mieter sollen berücksichtigt werden

ZUVERLÄSSIG

Die SWSG unterstützt ihre Mieter in jeder Lebensphase / -lage

NACHHALTIG

Gewinne werden nicht kurzfristig, eigennützig eingesetzt, sondern für das Gemeinwohl reinvestiert

ZUKUNFTSORIENTIERT

Bereits heute sind Investitionen nötig, um auch zukünftig funktionierende Nachbarschaften zu sichern

STRATEGISCHE LEITPLANKEN

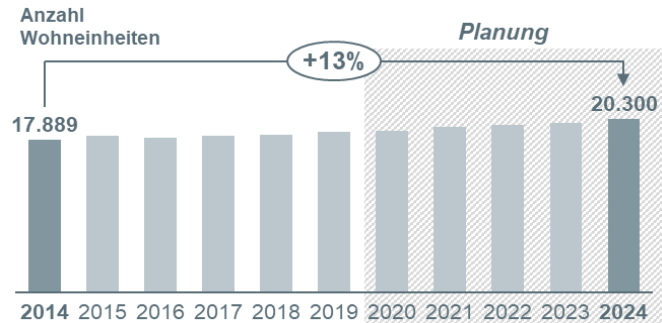
Kunde	<ul style="list-style-type: none"> • Kundenzufriedenheit • Kundenbindung 	Ökonomie	<ul style="list-style-type: none"> • Stabilität • Ertragskraft 	Ökologie / Umwelt	<ul style="list-style-type: none"> • Umwelt- / Klimaschutz • Betriebskostenstabilität 	Neue Technologie	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalisierung • Prozessoptimierung
Soziale Verantwortung	<ul style="list-style-type: none"> • Moderate Mieten • Sozialer Lebensraum 	Wachstum	<ul style="list-style-type: none"> • Ankauf • Neubau 	Mitarbeiter / Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Motivierte Mitarbeiter • Effiziente Organisation 		

WERTSCHAFFUNG – WACHSTUM



STRATEGISCHE ZIELE

Die SWSG verfolgt eine **konsequente Wachstumsstrategie**



- **Neubau** von über **2.000 Wohnungen** von 2020 bis 2025
- **Erhöhung des Gesamtbestandes** auf über **20.000 Wohnungen** bis 2024
- **Durchschnittliche Neubauquote** von über **2,0 %**

REALISIERUNG BESTANDSWACHSTUM

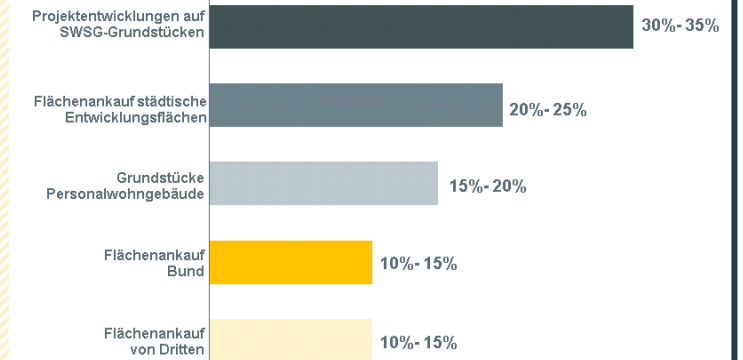
Leitlinien Bestandswachstum

- Neubau

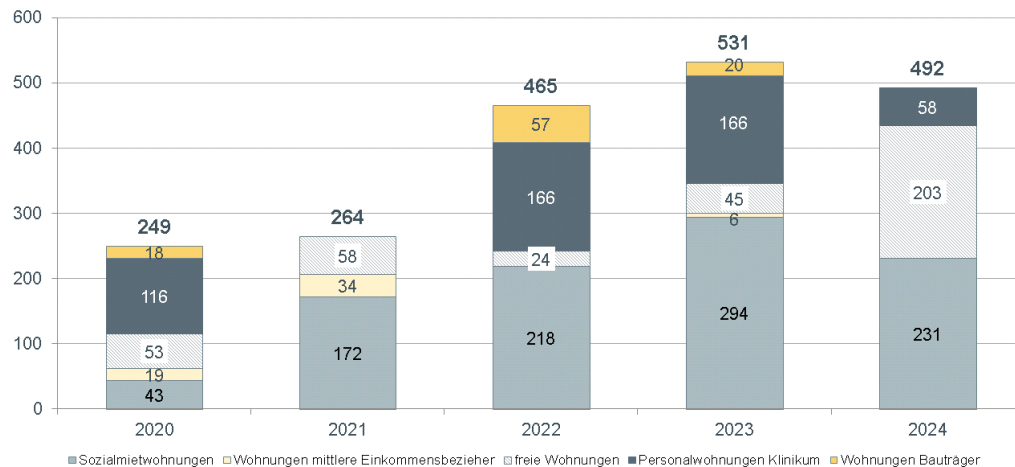
- ✓ **Innenentwicklung/ Revitalisierung**
- ✓ **Grundstücksarrondierung**
- ✓ **Nachhaltige Bestandentwicklung**

- Ankauf

Grundstückszugriff Neubau



NEUBAUZIELE



HETEROGENE WOHNPRODUKTE



Schwerpunkt bleibt Belegungsbindung

- Anteil **öffentlich geförderter** Wohnungen **stabil bei ca. 40 %**
- Anteil **belegungsgebundener** Wohnungen **stabil bei ca. 70 %**

WERTSCHAFFUNG – WIRTSCHAFTLICHKEIT

SOLIDES WIRTSCHAFTEN



Grundlage für die **langfristig ausgerichtete Unternehmensstrategie** ist **solides Wirtschaften** – Nur wenn die SWSG **wirtschaftlich leistungsfähig** bleibt, sind die **Voraussetzungen** gegeben, um die **sozialen und ökologischen Zielsetzungen** konsequent zu verfolgen



WIRTSCHAFTLICHKEIT

- Die SWSG plant zukünftig **moderate Jahresüberschüsse** (Ø 15-18 Mio.€ p. a.)
- **Stabile Ergebnisbeiträge** aus dem **Bauträgersegment** (Ø 3-5 Mio.€ p. a.)
- **Moderat steigende Rohergebnisse** (> 90 Mio. € p. a.)

VERMÖGENS-/KAPITALSTRUKTUR

in Mio. Euro	IST 2018	IST 2019	II. Hochrechnung 2020	Plan 2021*	Plan 2022*	Plan 2023*	Plan 2024*
A. Anlagevermögen	1.105.828	1.172.795	1.288.955	1.400.883	1.511.976	1.601.782	1.691.660
B. Umlaufvermögen	67.586	72.359	69.015	84.718	74.591	75.657	77.002
C. Rechnungsabgrenzungsposten	171	168	171	171	171	171	171
AKTIVA	1.173.585	1.245.322	1.358.141	1.485.772	1.586.738	1.677.610	1.768.833
A. Eigenkapital	403.357	418.552	430.828	441.682	457.941	474.699	491.323
B. Sonderposten mit Rücklagenanteil	22.025	20.844	19.438	18.145	16.852	15.558	14.264
C. Rückstellungen	43.283	55.460	44.630	45.523	45.952	46.307	46.662
D. Verbindlichkeiten	685.711	721.748	834.979	951.516	1.034.358	1.106.267	1.180.705
E. Rechnungsabgrenzungsposten	19.209	28.718	28.266	28.906	31.635	34.779	35.879
PASSIVA	1.173.585	1.245.322	1.358.141	1.485.772	1.586.738	1.677.610	1.768.833

AUSGEWÄHLTE KENNZAHLEN

Kennzahlen	Einheit	IST 2018	IST 2019	II. Hochrechnung 2020	Plan 2021*	Plan 2022*	Plan 2023*	Plan 2024*
Kennzahlen zur Vermögens- und Kapitalstruktur								
Anlagenintensität	%	94,2	94,2	94,9	94,3	95,3	95,5	95,6
Eigenkapitalquote	%	34,4	33,6	31,7	29,7	28,9	28,3	27,8
Fremdkapitalquote	%	65,6	66,4	68,3	70,3	71,1	71,7	72,2
Anlagendeckungsgrad II	%	96,4	96,6	96,0	96,2	96,2	96,3	96,3
Kennzahlen zur Rentabilität und zum Cashflow								
Eigenkapitalrentabilität	%	3,3	3,6	3,1	2,5	3,6	3,5	3,4
Gesamtkapitalrentabilität	%	2,2	2,5	1,8	1,5	1,7	1,7	1,6
Innenfinanzierungsgrad I	%	40,4	48,2	42,1	31,3	35,7	42,0	43,5
Innenfinanzierungsgrad II	%	20,7	24,8	18,7	10,3	13,9	10,6	12,6
Dynamischer Verschuldungsgrad	Jahre	17,1	16,7	18,3	21,9	20,6	21,8	20,4
Tilgungskraft	x-fach	2,0	2,1	1,9	1,6	1,8	1,4	1,4

WERTSCHAFFUNG – KUNDENZUFRIEDENHEIT



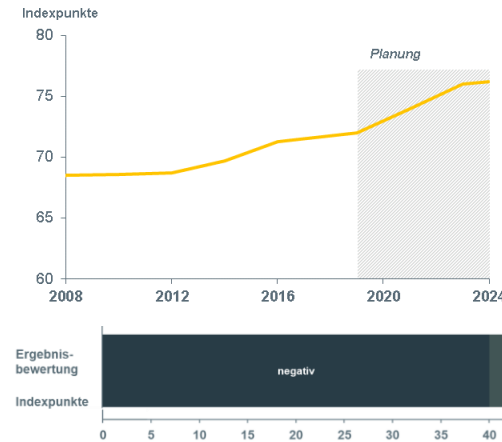
KUNDENZUFRIEDENHEIT



Kund*innen im Fokus

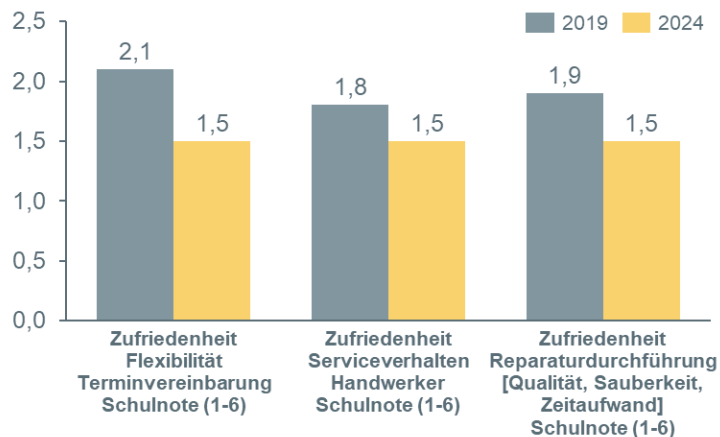
Ziel ist, das hohe Niveau der Ergebnisse aus der Kundenzufriedenheitsbefragung 2020 sowie aus den Service- und Beratungstests zu verstetigen.

KUNDENZUFRIEDENHEITSANALYSE



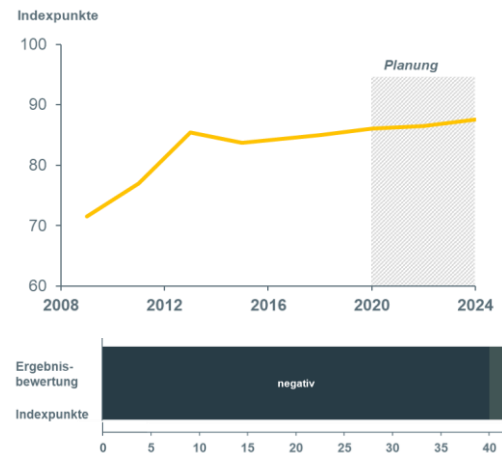
- Durchführung **regelmäßiger Kundenzufriedenheitsanalysen**
- **Aggregation** der Analysen zu aussagekräftigem **Gesamtbild**
- **Gesamtindex >75** verstetigen

SCHADENSMANAGEMENT



ZIEL BIS 2024
Steigerung der Zufriedenheitswerte im Bereich der **Schadensbearbeitung** durch **Reparatur-Monitoring** der relevanten Service-Level

MYSTERY SHOPPING



- Prüfung der **Qualität** des **Neukundengeschäfts** sowie **Bestandskundenbetreuung**
- **Einsatz** erfahrener **Testkunden** zur **objektiven Bewertung**
- Zielsetzung ist **weitere Verbesserung** des hohen Niveaus (**Gesamtindex >85**)

WERTSCHAFFUNG – LERNENDE ORGANISATION



LERNENDE ORGANISATION

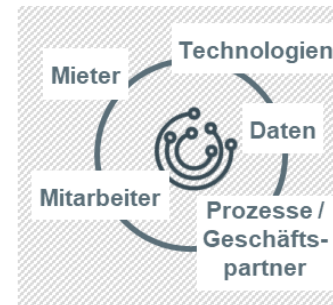


Anspruch der SWSG ist, **Prozesse** regelmäßig zu **analysieren**, mögliche **Effizienzpotenziale aufzudecken** und daraus **Maßnahmen** für eine **nachhaltige Verbesserung von betrieblichen Abläufen** abzuleiten

Hinter all dem steht das Ziel, dem **Unternehmensauftrag mit innovativen Lösungen** in Zukunft noch besser nachkommen zu können

ORGANISATIONSENTWICKLUNG

DIGITALISIERUNG



PROZESSOPTIMIERUNG

Business-Process-Management-Software



- Prozess-Sicht
- Organisations-Sicht
- IT-Sicht

PROJEKTPORTFOLIO



DIGITALE AGENDA 2025

Digitale Geschäftsmodelle und **-prozesse** fokussieren die **Unternehmensstrategie, Kunden- und Mitarbeiterbedürfnisse**

Mieter

Die SWSG-Mieter sind sehr zufrieden, weil sie alle ihre Anliegen rund um die Uhr digital vortragen können, wenn sie dies wünschen

Technologien

Alle gängigen Technologien sind auf Relevanz und Nützlichkeit überprüft und ggf. bei vorteilhafter Bewertung implementiert

Mitarbeiter

Die SWSG verfügt über zufriedene Mitarbeiter, die von den Effekten der Digitalisierung profitieren (attraktive Stellenprofile, höhere Flexibilität)

Erfolgreiche Zusammenarbeit

Daten

Die SWSG verfügt über ein klares Datenkonzept, das den Umgang mit und die Ablage von allen relevanten Stammdaten und Bewegungsdaten beschreibt

Prozesse / Geschäftspartner

Alle SWSG-Prozesse sind auf Basis des Kosten-Nutzen-Verhältnisses erfasst, digital unterstützt, tlw. automatisiert und mit Geschäftspartnern eng abgestimmt

ZIELE DER DIGITALISIERUNG

Digitalisierung steigert den Unternehmenserfolg nachhaltig

Ganzheitliche Prozesse

- Prozesse stärker in den Fokus rücken
- Abteilungsübergreifende Prozessentwicklung (End-to-End) verfolgen

Neue Geschäftsmodelle

- Neue Geschäftsmodelle werden nicht prioritär verfolgt
- Bestehende Geschäftsmodelle werden optimiert, um gestiegene Marktanforderungen zu erfüllen



Gesellschaftlicher Wandel

- Mitarbeiter auf sich verändernde Strukturen (Organisation / Führung) sowie Methoden (agile / lean) vorbereiten
- Mitarbeiter für Digitalisierung begeistern

Technologischer Fortschritt

- Alle auf Verbesserung ausgerichteten Projekte haben einen Beitrag zur Digitalisierung (Effekte vs. IT-Kosten)

BESCHÄFTIGTE – MITARBEITER/WERTE



MITARBEITERENTWICKLUNG

Zielsetzungen

- **Aktualität des Fachwissens** der **Mitarbeiter** durch **Weiterbildung** sichern
- **Führen** durch **individuelle Ziele** umsetzen
- **Jungen Menschen** den **Berufsstart** ermöglichen und diese **langfristig binden**

Leitlinien Mitarbeiterentwicklung

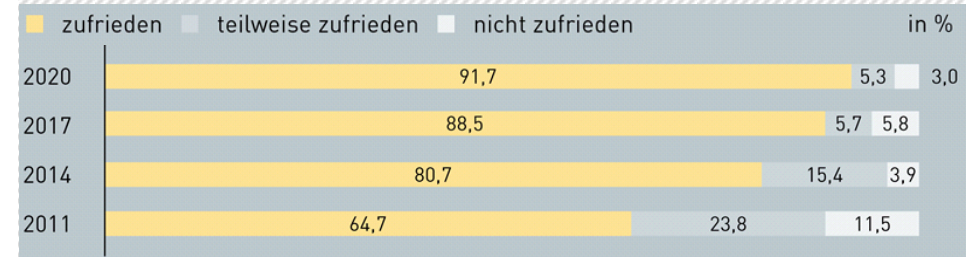
- ✓ **Leistungsanreize** setzen
- ✓ **Eigenverantwortung** fördern
- ✓ **Motivation** stärken
- ✓ **(Fachliche) Entwicklung** fördern
- ✓ **Arbeitsqualität** steigern
- ✓ **Führungskompetenz** entwickeln
- ✓ **Vereinbarkeit Beruf / Familie** sichern

MITARBEITERZUFRIEDENHEIT

BEFRAGUNG 2020

Überdurchschnittlich hohe Zufriedenheit der Mitarbeiter

Entwicklung Gesamtzufriedenheit



WERTEBASIS

WERTEBASIS – GEMEINSAMES ARBEITEN



- **Zufriedene Mitarbeiter** bilden die **Basis** für den **Unternehmenserfolg** und das **Erreichen** der gesetzten **Ziele**
- Alle **drei Jahre** erfasst die **SWSG** das Maß der **Zufriedenheit** und die **aktuellen Anliegen** der **MitarbeiterInnen** im Rahmen einer **Mitarbeiterbefragung**
- Aufgrund der **überdurchschnittlich hohen Zufriedenheitswerte** in der jüngsten Befragung ist es das Ziel, diesen Zufriedenheitsgrad bis 2024 zu **halten**

GESELLSCHAFT – SOZIALES GLEICHGEWICHT

SOZIALES GLEICHGEWICHT

1 SOZIALES QUARTIERSMANAGEMENT

Angebote

- Wohnungstausch
- Pflege-Wohngemeinschaften
- Inklusive Wohnmodelle
- Soziale Infrastruktur
- Wohnungsangebot Personen mit sozialen Problemen

Bauliche Maßnahmen

- Kinder- / Familiengerechtes Wohnen
- Seniorengerechtes Wohnen

- **Forcierung der sozialen Durchmischung** der Quartiere – Schaffung **bezahlbaren Wohnraums** für breite **Bevölkerungsschichten**
- **Unterstützung** aller **Mieter** in jeweiliger **Problemlage** durch verschiedene **Angebote**
- **Schaffung** sozialer **Stadtquartiere** durch entsprechende **bauliche Maßnahmen** (Begegnungsstätten, bedarfsgerechte Wohnangebote)

2 SOZIALMANAGEMENT

Einzelfallhilfe

Konfliktmanagement

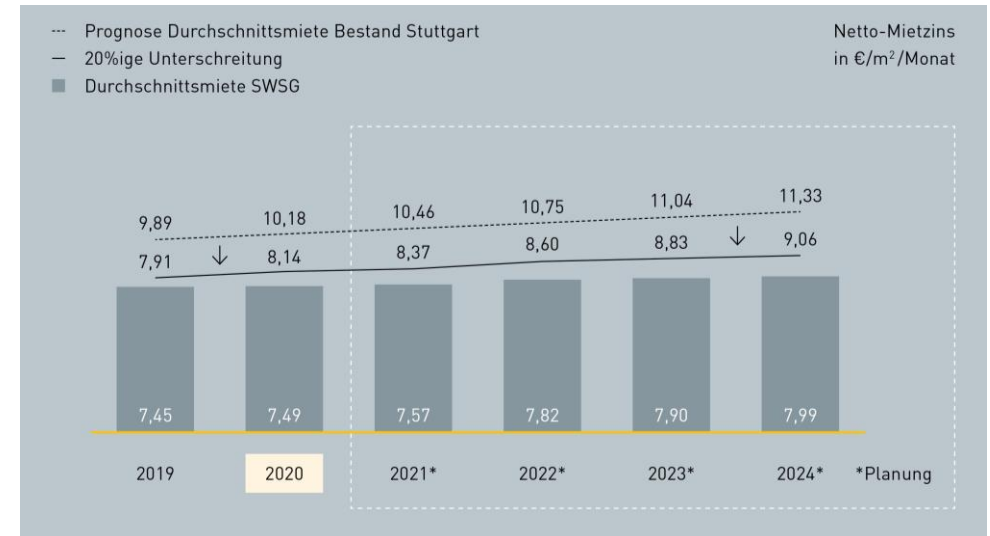
Mietschuldnerberatung

- **Zusammenarbeit** mit unterschiedlichen **Akteuren** um **Mieter** in **allen Lebenslagen** zu unterstützen
- **Focus** auf **lokalen Akteuren** im **Quartier**

3 PARTNERSCHAFTEN

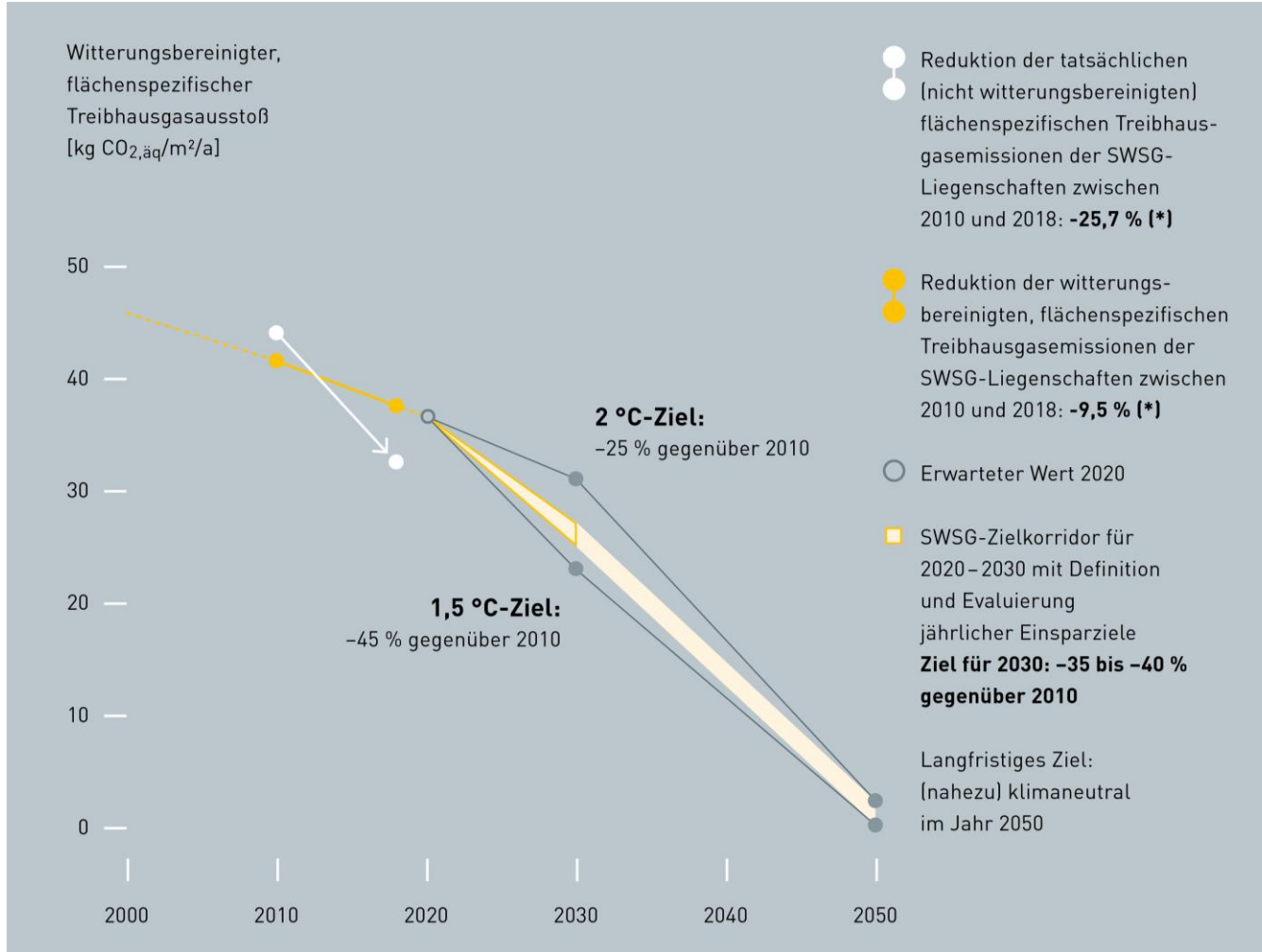


BEZAHLBARER WOHNRAUM



- Der **Anteil der miethpreisgebundenen Wohnungen** am SWSG-Gesamtbestand liegt mind. bei **40%** – es erfolgt **keine vorzeitige Ablösung** von Mietpreis- und Belegungsbindungen
- Die **SWSG** berücksichtigt für einen **Teil der geplanten Neubauwohnungen** eine **öffentliche Förderung** – **Quoten** liegen hierbei je **Projekt** zwischen **40%** und **100%**
- Die **Durchschnittsmiete** der **SWSG** liegt mindestens **20%** unter dem **Mittelwert des Mietspiegels** der Landeshauptstadt **Stuttgart**

KLIMAZIELE



Reduktion des Ø-flächen-spezifischen CO₂-Ausstoßes um 35 bis 40 % (2010 – 2030)

Ziel ist die Klimaneutralität im Jahr 2050

Investition von rund 850 Mio. EUR in den Bestand (2020 – 2024)

SÄULEN DER KLIMASTRATEGIE

