



# In Stuttgart zu Hause.

Samir M. Sidgi  
Vorsitzender der Geschäftsführung der SWSG  
Stuttgart, 18. November 2020

# STRATEGISCHE ZIELAUSRICHTUNG

Stuttgart, 18. November 2020

# AUSRICHTUNG NACH STAKEHOLDER-ANSATZ





# 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\*innen sollen berücksichtigt werden.

### ZUVERLÄSSIG

Die SWSG unterstützt ihre Mieter\*innen 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

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

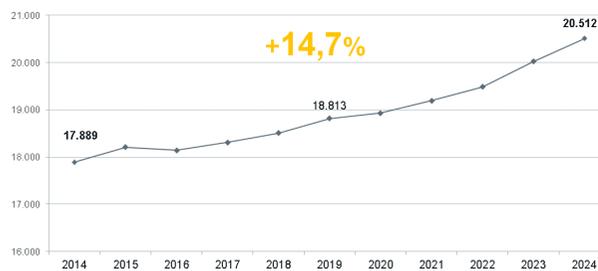
# WERTSCHAFFUNG – WACHSTUM



## STRATEGISCHE ZIELE

Die SWSG verfolgt eine **konsequente Wachstumsstrategie**

Wohnungsbestand 2014 – 2024



- **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

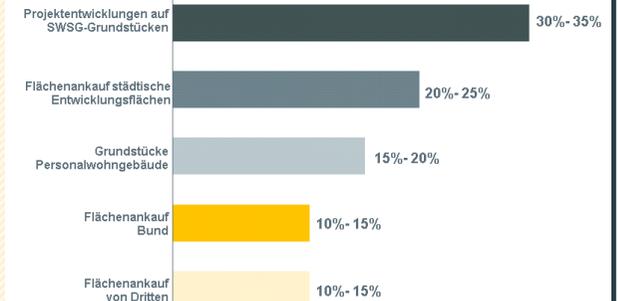
### Leitlinien Bestandswachstum

#### - Neubau

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

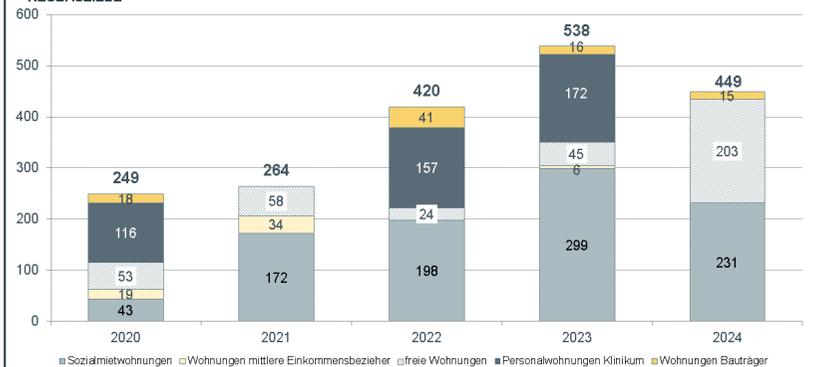
#### - Ankauf

### Grundstückszugriff Neubau

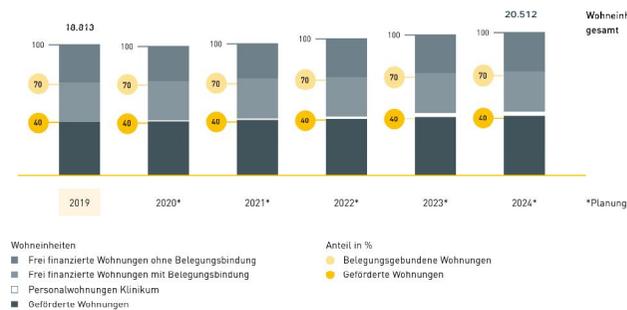


## NEUBAUZIELE

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

### VERMÖGENS-/KAPITALSTRUKTUR

in Mio. Euro	IST 2018	IST 2019	III. Hochrechnung 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
A. Anlagevermögen	1.105.828	1.172.795	1.240.654	1.295.740	1.442.750	1.601.320	1.781.409
B. Umlaufvermögen	67.586	72.359	74.951	91.675	91.748	96.285	96.319
C. Rechnungsabgrenzungsposten	171	168	168	168	168	168	168
<b>AKTIVA</b>	<b>1.173.585</b>	<b>1.245.322</b>	<b>1.315.774</b>	<b>1.387.583</b>	<b>1.534.666</b>	<b>1.697.774</b>	<b>1.877.896</b>
A. Eigenkapital	403.357	418.552	436.152	448.607	463.658	479.383	495.868
B. Sonderposten mit Rücklagenanteil	22.025	20.844	19.662	18.480	17.298	16.116	14.934
C. Rückstellungen	43.283	55.460	54.975	55.121	55.235	55.503	55.804
D. Verbindlichkeiten	685.711	721.748	767.228	826.144	954.281	1.097.949	1.262.196
E. Rechnungsabgrenzungsposten	19.209	28.718	37.758	39.232	44.194	48.823	49.093
<b>PASSIVA</b>	<b>1.173.585</b>	<b>1.245.322</b>	<b>1.315.774</b>	<b>1.387.583</b>	<b>1.534.666</b>	<b>1.697.774</b>	<b>1.877.896</b>

## AUSGEWÄHLTE KENNZAHLEN

### AUSGEWÄHLTE KENNZAHLEN

Kennzahlen	Einheit	IST 2018	IST 2019	III. Hochrechnung 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Kennzahlen zur Vermögens- und Kapitalstruktur</b>								
Anlagenintensität	%	94,2	94,2	94,3	93,4	94,0	94,3	94,9
Eigenkapitalquote I	%	34,4	33,6	33,1	32,3	30,2	28,2	26,4
Eigenkapitalquote II*	%	37,9	37,6	37,5	36,5	34,2	32,1	29,8
Anlagendeckungsgrad II	%	96,4	96,6	96,8	97,6	97,6	98,2	98,0
<b>Kennzahlen zur Rentabilität und zum Cashflow</b>								
Eigenkapitalrentabilität	%	3,3	3,6	4,0	2,8	3,2	3,3	3,3
Gesamtkapitalrentabilität	%	2,2	2,5	2,2	1,7	1,7	1,6	1,6
Innenfinanzierungsgrad I	%	40,4	48,2	40,9	44,6	28,0	19,1	26,6
Innenfinanzierungsgrad II	%	20,7	24,8	18,5	16,1	13,0	5,1	10,4
Dynamischer Verschuldungsgrad	Jahre	17,1	16,7	20,6	22,3	20,1	28,7	21,6
Tilgungskraft	x-fach	2,0	2,1	2,3	2,0	2,3	1,8	2,0

\* Inkl. Sonderposten aus Investitionszuschüssen und PRAP

# WERTSCHAFFUNG – KUNDENZUFRIEDENHEIT



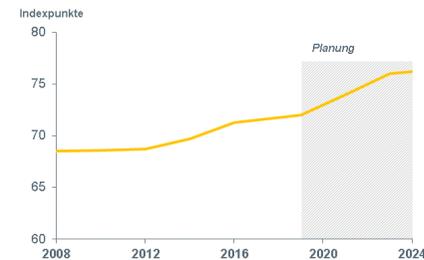
## KUNDENZUFRIEDENHEIT



### Kund\*innen im Fokus

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

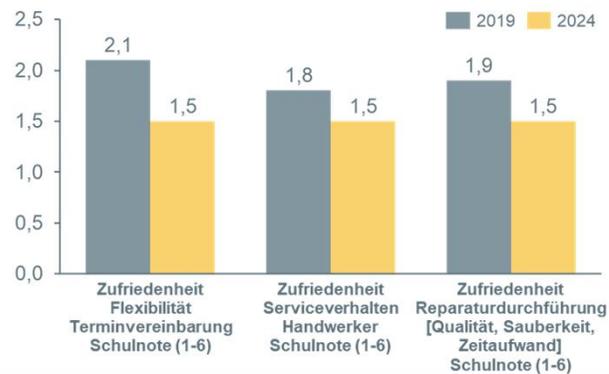
## KUNDENZUFRIEDENHEITSANALYSE



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



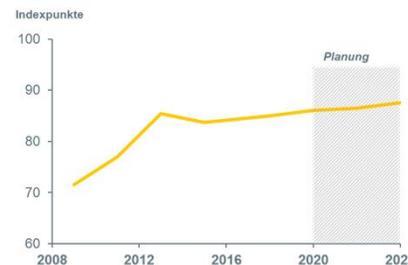
## SCHADENSMANAGEMENT



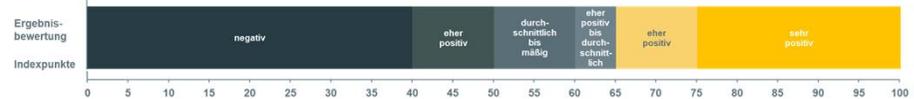
### ZIEL BIS 2024

Steigerung der Zufriedenheitswerte im Bereich der **Schadensbearbeitung** durch **Reparatur-Monitoring** der relevanten Service-Levels

## MYSTERY SHOPPING



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



## DIGITALE AGENDA 2025

Digitale Geschäftsmodelle und -prozesse fokussieren die Unternehmensstrategie sowie die Bedürfnisse von Kund\*innen und Mitarbeiter\*innen



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

### Technologischer Fortschritt

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

# BESCHÄFTIGTE – MITARBEITER\*INNEN/WERTE



## ENTWICKLUNG DER MITARBEITER\*INNEN

### Zielsetzungen

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

### Leitlinien der Entwicklung

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

## WERTEBASIS

### GEMEINSAMES ARBEITEN

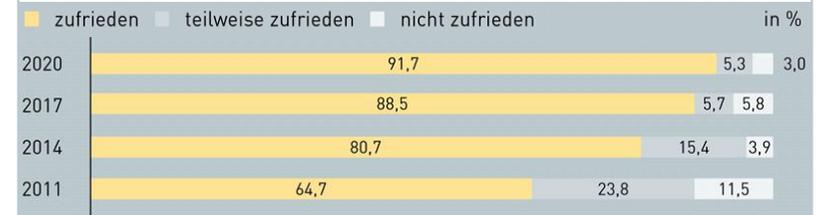


## ZUFRIEDENHEIT DER MITARBEITER\*INNEN

### BEFRAGUNG 2020

Überdurchschnittlich hohe Zufriedenheit der Mitarbeiter\*innen

#### Entwicklung Gesamtzufriedenheit



- **Zufriedene Mitarbeiter\*innen** 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 **Mitarbeiter\*innen** im Rahmen einer **Befragung**
- 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\*innen** in jeweiliger **Problemlage** durch verschiedene **Angebote**
- **Schaffung sozialer Stadtquartiere** durch entsprechende **bauliche Maßnahmen** (Begegnungsstätten, bedarfsgerechte Wohnangebote)

2

### SOZIALMANAGEMENT

- Einzelfallhilfe
- Konfliktmanagement
- Mietschuldnerberatung

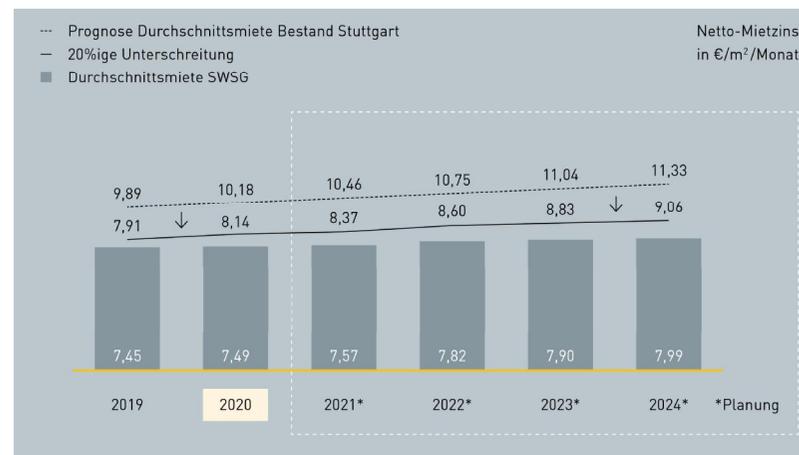
- **Zusammenarbeit** mit unterschiedlichen **Akteuren** um **Mieter\*innen** in **allen Lebenslagen** zu unterstützen
- **Focus** auf **lokalen Akteuren** im **Quartier**

3

### PARTNERSCHAFTEN

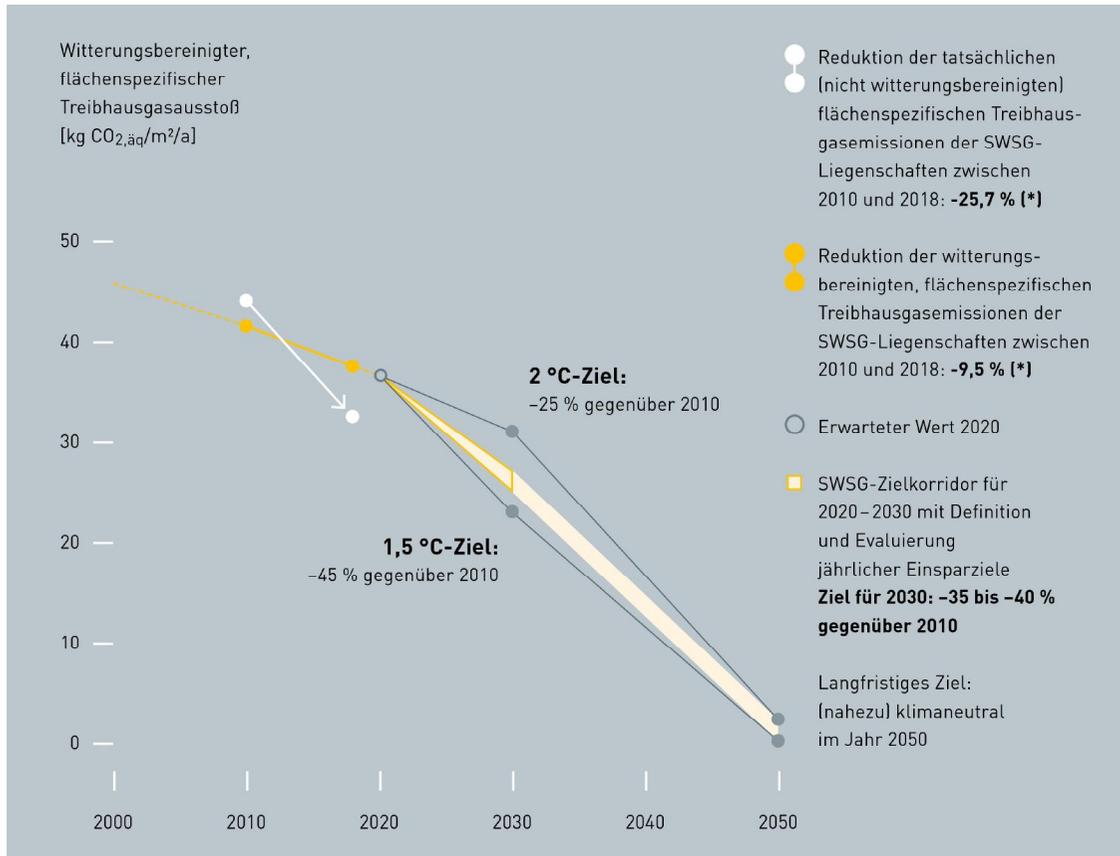


## BEZAHLBARER WOHNRAUM



- Der **Anteil der mietpreisgebundenen 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 durchschnittlichen, flächenspezifischen **CO<sub>2</sub>-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

