



Veranstaltung Dialog & Aspekte 2007 der
Finanz- und Wirtschaftsberatung Dr. Winkler GmbH
23. März 2007

„Messung von gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen -
das Beispiel Stadtrendite“

Dr. Anja Schwerk
Humboldt-Universität zu Berlin, Institut für Management
Daniel Smuda
tivona parterns gbr
Kontakt: schwerk@web.de



Gliederung

- Hintergrund der Überlegungen zur Stadtrendite: Gesellschaftliche Unternehmensverantwortung
- Konzept der Stadrendite: Renditeformel, Zielkategorien und Leistungsblöcke
- Berechnung der Stadrendite am Beispiel der DEGEWO: Stadrendite 1 und Stadrendite 2
- Interpretation der Ergebnisse



Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen - Corporate Social Responsibility (CSR) -

„Unter CSR wird die Wahrnehmung sozialer und ökologischer Verantwortung durch Unternehmen verstanden...“ CSR ist „... ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in ihre Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren“
(Quelle: Grünbuch der Europäischen Kommission 2001).



Pyramide der gesellschaftlichen Verantwortung





Modell der gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung (CSR)



Projekt: Stadttrendite



CSR einer Kommunalen Wohnungsgesellschaft

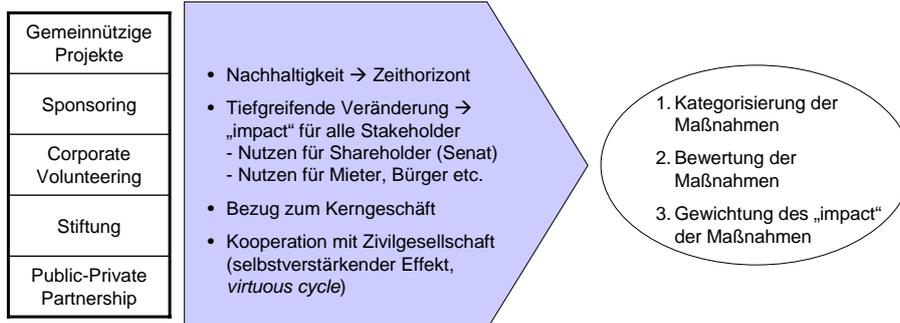


Projekt: Stadttrendite



Bewertung von CSR-Maßnahmen

Kategorien der CSR Kriterien zur
Maßnahmenbeurteilung Vorgehen



Projekt: Stadttrendite



Gliederung

- Hintergrund der Überlegungen zur Stadttrendite: Gesellschaftliche Unternehmensverantwortung
- Konzept der Stadttrendite: Renditeformel, Zielkategorien und Leistungsblöcke
- Berechnung der Stadttrendite am Beispiel der DEGEWO: Stadttrendite 1 und Stadttrendite 2
- Interpretation der Ergebnisse

Projekt: Stadttrendite



Formel zur Berechnung der Stadtrendite

$$\text{Rentabilität des eingesetzten Kapitals} = \frac{\text{Jahresüberschuss} + \text{Steuer} + \text{Zinsen}}{\text{Durchschnittlich eingesetztes Kapital}} \times 100$$

Renditeüberlegung ist nur möglich für Unternehmen im Eigentum der Stadt. Andere Unternehmen erbringen nur einen absoluten Wertbeitrag.

Stadtrendite

$$\frac{\text{Konzernergebnis} + \text{Leistungen des Wohnungsunternehmens für betriebswirtschaftlich langfristig begründbare Stadtprojekte (angesetzt als Kosten des WU) + \text{nicht in der GuV erfasste Erträge für die Stadt durch WU-Leistungen}}{\text{Eigenkapital* bzw. Unternehmenswert}} \times 100$$

*Von der Stadt eingesetztes Kapital gemessen an den Opportunitätskosten durch alternative Verwendung des Marktwertes des Unternehmens

Projekt: Stadtrendite



Herleitung von Zielen/Leistungen durch Zielbaum des Programms „Quartiersmanagement“

Übergeordnete Zielebenen:

Verbesserung der Lebensqualität

Verbesserung der Lebenschancen

Handlungsfelder des Programms „Quartiersmanagement“

Soziale Infrastruktur: Schule, Kinder, Jugendliche, Ältere, Familien Z4, Z6	Beschäftigung u. Qualifizierung Z1, Z2	Wohnen und Wohnumfeld Z3, Z7	Lokale Wirtschaft Z1	Gesundheit u. besondere Lebenslagen Z6	Stadtteilkultur Z5	Integration u. Zusammenleben Z1, Z2, Z5, Z8	Bewohneraktivierung u. -beteiligung Z9
---	---	---------------------------------	-------------------------	---	-----------------------	--	---

Strategische Ziele:

Z1 Mehr Chancen auf dem Arbeitsmarkt	Z2 Mehr Fort- u. Weiterbildung	Z3 Bessere Qualität des Wohn- und Lebensraums	Z4 Bewohneradäquate soziale Infrastruktur	Z5 Bewohneradäquate Stadtteilkultur	Z6 Besseres Gesundheitsniveau	Z7 Besseres Sicherheitsniveau u. Steigerung des Sicherheitsempfindens	Z8 Toleranteres Zusammenleben/ unterstützendes Sozialgefüge	Z9 Mehr Partizipation der Bewohner
---	-----------------------------------	--	--	--	----------------------------------	--	--	---------------------------------------

Projekt: Stadtrendite



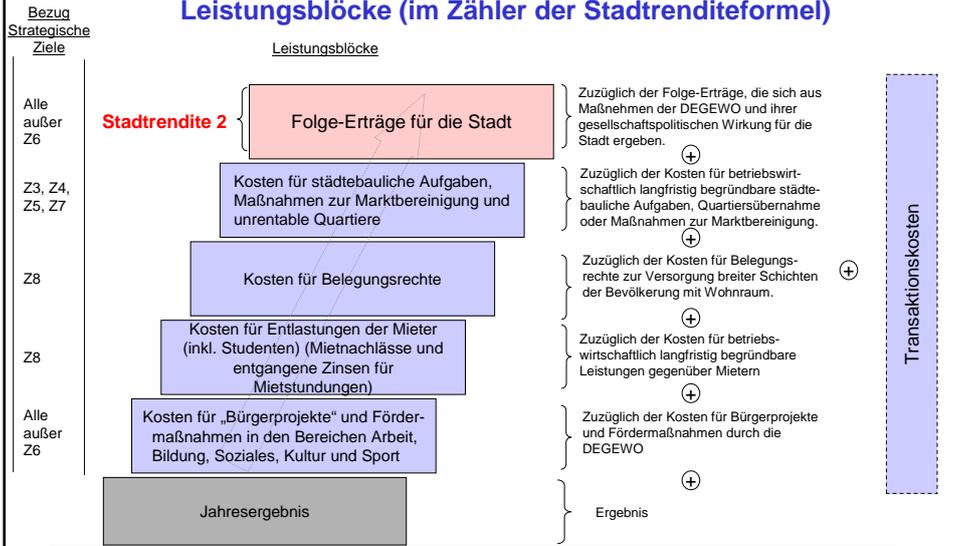
Beispiele für DEGEWO-Maßnahmen im Zielkatalog

	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9
Strategische Ziele	Mehr Chancen auf dem Arbeitsmarkt	Mehr Fort- u. Weiterbildung	Bessere Qualität des Wohn- und Lebensraums	Bewohner-adequate soziale Infrastruktur	Bewohner-adequate Stadtkultur	Besseres Gesundheitsniveau	Besseres Sicherheitsniveau u. Steigerung des Sicherheitsempfindens	Toleranteres Zusammenleben/ unterstützendes Sozialgefüge	Mehr Partizipation der Bewohner
	Big Steps		Schulprojekt		Kult. Förderprojekte		Lärmpolizei		
Operationale Ziele	<ul style="list-style-type: none"> Erhalt von Arbeitsplätze Qualifizierung Jugendliche Reintegration v. Arbeitslosen u. Sozialhilfeempfängern in den Arbeitsmarkt Initiierung v. Beschäftigungsmaßnahmen (ABM, SAM, Arbeitsförderbetriebe) Rehabilitation Kleingewerbe u. Existenzgründern Standortmarketing/-profilierung Direkte Beratung bei Existenzgründungen 	<ul style="list-style-type: none"> Erhalt von bestehenden Angeboten zur Fort- und Weiterbildung Qualifizierung der Bewohner zur Stärkung u. Unterstützung der Persönlichkeitsentwicklung Verbesserung der Bekanntheit u. Akzeptanz bestehender Einrichtungen f. Bildung und Sprache Verbesserung der Kenntnisse der deutschen Sprache und Kultur bei Bevölkerunggruppen nicht-deutscher Herkunftssprache 	<ul style="list-style-type: none"> Erhöhung der Zufriedenheit der Bewohner mit Wohn- u. Lebenssituation Verbesserung des Wohnumfeldes u. des öffentlichen Raumes in Bezug auf Verschmutzung, Vandalismus, Vandalismus, Vandalismus Qualitative u. quantitative Verbesserung der Grün- u. Freizeitanlagen Nachfragegezielte Wohnangebote Qualitative Verbesserung der Wohnungen, Häuser, Aufgänge Senkung der Betriebs- u. Nebenkosten Unterstützung des wohnortnahen Einzelhandels, DL-Angebots u. Gastronomie Verbesserung der Verkehrssituation (in Bezug auf Verkehrsberuhigung, Verkehrsfläsm, wohnortnahe Stellplätze, öffentliche Verkehrsverbindungen) Verbesserung des Außenimages Verbesserung des Innenimages Öffentlichkeitsarbeit 	<ul style="list-style-type: none"> Verbesserung der Schulsituation (in Bezug auf: Angebotsvielfalt, Ausstattung, Eigenständigkeit, Sprachverw., Elternbeteiligung, Öffnung zum Stadtteil) Unterstützung/Verstärkung v. Jugend- u. Sozialarbeit in den Schulen Freizeitangebote f. Kinder u. Jugendliche (Spielplätze mit Betreuung) Verbesserung der Kinderbetreuung (Angebotsvielfalt, z.B. Öffnungszeiten, Ausstattung, Eigenständigkeit, Sprachverw., Elternbeteiligung, Öffnung zum Stadtteil) Verbesserung der Freizeitangebote für alle Bevölkerungsgruppen 	<ul style="list-style-type: none"> Initiierung v. bewohnergetragenen kulturellen Aktivitäten Erhalt bestehender Angebote Schaffung spezieller Angebote für verschiedene Bewohnergruppen (z.B. Ältere, ausländische und deutsche Jugendliche) Aktivierung des öffentlichen Lebens im Stadtteil 	<ul style="list-style-type: none"> Erhalt bestehender Angebote Verbesserung der gesundheitlichen Situation insbesondere von Haushalten in schwieriger wirtschaftlicher Situation Förderung der Bewegungs- u. Gesundheitsziehung in den Familien, Kitas, Schul- und Sportvereinen Verbesserung der Ernährungssituation von Kindern und Jugendlichen 	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung des subjektiven Sicherheitsempfindens der Bewohner Sicherheitsrelevante Gestaltung des öffentlichen Raumes und wohnungsnaher Freiräume (z.B. Beleuchtung) Unterstützung und Ausweitung der Gewaltprävention Bekämpfung der offenen Drogenszene 	<ul style="list-style-type: none"> Erhalt bestehender Angebote Stärkung der Integration (Förderung des Dialogs, Verringerung von Konflikten) Förderung nachbarschaftlicher Kontakte Stärkung von Hausgemeinschaften Mehr Übernahme von Verantwortung für die Nachbarschaft durch die Bewohner und Akteure zur Stärkung der Identifikation 	<ul style="list-style-type: none"> Erhalt bestehender Angebote Entwicklung spezifischer Beteiligungs- u. Kommunikationsformen in der Quartiersentwicklung für verschiedene Zielgruppen (temporär/dauerhaft) Beteiligung von Zielgruppen bei der Entwicklung u. Umsetzung von Maßnahmen des QM

Projekt: Stadttrendite

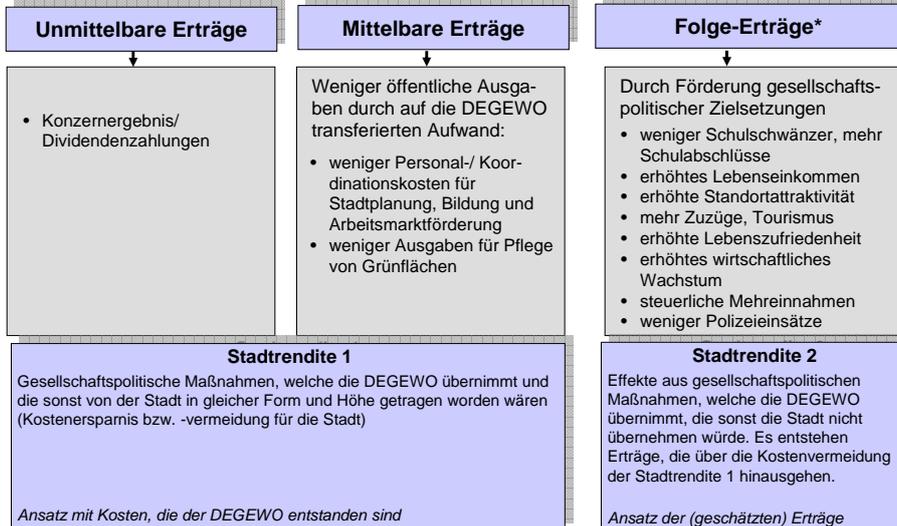


Leistungsblöcke (im Zähler der Stadttrenditeformel)





Ertragskategorien



Projekt: Stadtrendite

*Ziel ist Quantifizierung der Folge-Erträge



Gliederung

- Hintergrund der Überlegungen zur Stadtrendite: Gesellschaftliche Unternehmensverantwortung
- Konzept der Stadrendite: Renditeformel, Zielkategorien und Leistungsblöcke
- Berechnung der Stadrendite am Beispiel der DEGEWO: Stadrendite 1 und Stadrendite 2
- Interpretation der Ergebnisse

Projekt: Stadrendite



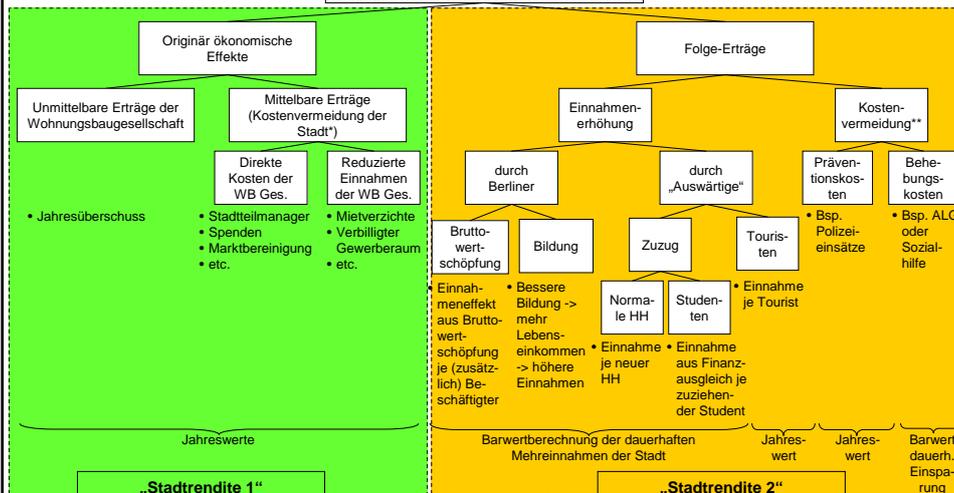
DEGEWO-Gruppe

- Die Deutsche Gesellschaft zur Förderung des Wohnungsbaues AG (DEGEWO) ist mit ihren Tochterunternehmen Wohnungswirtschaftliche Beteiligungsgesellschaft mbH (GEWOBE, seit 1991), Köpenicker Wohnungsgesellschaft mbH (KÖWOG), seit 1995) und der Wohnungsbaugesellschaft Marzahn mbH (WBG Marzahn, seit 2002) das größte öffentliche Wohnungsunternehmen Berlins.
- Die Unternehmensgruppe verwaltet 77.000 eigene bzw. fremde Wohnungen in Berlin und dem Brandenburger Umland (3,8% des gesamten Berliner Wohnungsmarktes).
- Das Leistungsspektrum der DEGEWO-Gruppe umfasst die Vermietung, Verwaltung und Bewirtschaftung, Instandhaltung und Modernisierung des Immobilienbestandes, die Verwaltung für Dritte sowie den Neubau und die Projektentwicklung.
- Im Geschäftsjahr 2005 erwirtschaftete die DEGEWO AG ein Jahresergebnis von 4,1 Mio. €

Projekt: Stadttrendite



Ertragseffekte für die Stadt



* Kosten wären potentiell 1 zu 1 bei der Stadt angefallen
** Vermeidung anders gelagerter und höherer Kosten bei der Stadt
Projekt: Stadttrendite



DCF-basiert

- Erwarteter normalisierter zukünftiger Cash-Flow (30 Mio.€p.a.)
- WACC-Prämissen:
 - 6-Monats Euribor (2,8%)
 - Aufschlag 50 Basispunkte für Unternehmen in Landesbesitz
 - Keine spezifische Risikoprämie für DEGEWO
 - Betafaktor 0
 - FK-Zinssatz 5,5%
 - EK/FK-Verhältnis 17/83

(582,6 Mio.€)

Ansätze DEGEWO

Effekte Stadttrendite 1 (17,2 Mio.€)

- Jahresergebnis 2005 (+4,1 Mio.€)
- Direkte Kosten „Bürgerprojekte“ (+0,9 Mio.€)
- Mieterentlastung (+3,5 Mio.€)
- Marktberreinigung/Sanierung WBG Marzahn (+8,7 Mio.€)

Effekte Stadttrendite 2 (29,6 Mio.€)

- Lebensdauer-Barwerte für Haushalte, Arbeitsplätze, Höherqualifikation* (29,2 Mio.€)
- Werte der Tourismusstudie zu direkten und indirekten Stadteinnahmen (0,3 Mio.€)
- Sonstige Effekte (0,1 Mio.€)

Summe der SR-Effekte: 46,8 Mio.€

EK-basiert

- Ansatz bilanzielles Eigenkapital Anfang 2005 (372,5 Mio.€)

8,04%

Ergebnis Stadttrendite 1+2

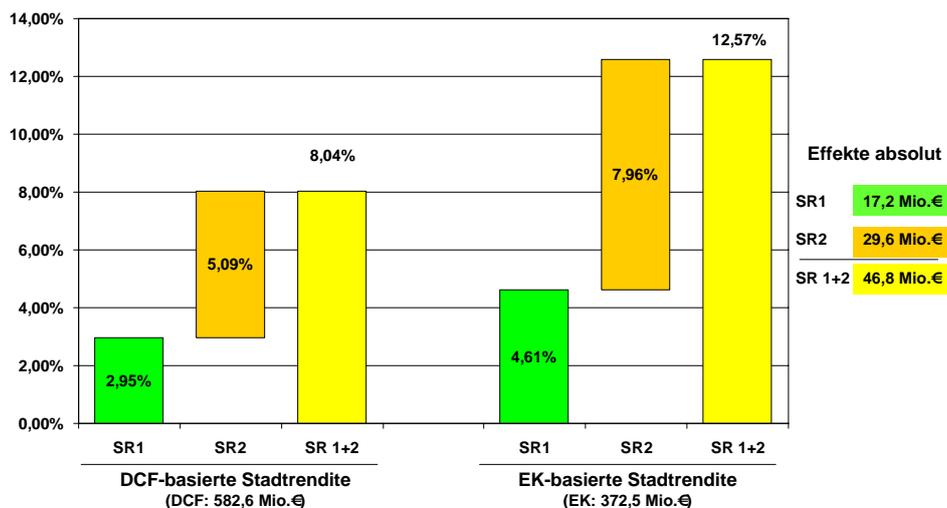
12,57%

*Diskontierungsfaktor 10%

Projekt: Stadttrendite



Stadttrendite DEGEWO bei DCF- und bei EK-Basierung



Projekt: Stadttrendite



Gliederung

- Hintergrund der Überlegungen zur Stadtrendite: Gesellschaftliche Unternehmensverantwortung
- Konzept der Stadtrendite: Renditeformel, Zielkategorien und Leistungsblöcke
- Berechnung der Stadtrendite am Beispiel der DEGEWO: Stadtrendite 1 und Stadtrendite 2
- Interpretation der Ergebnisse



Interpretation der Ergebnisse

- Es handelt sich bei der Studie um ein erstes Modell zur Berechnung einer Stadtrendite. Das Modell diene in erster Linie als Diskussionsgrundlage.
- Beispielrechnung der Auswirkung der DEGEWO-Maßnahmen im sozialen Bereich basiert auf Schätzwerten aus Studien zu den jeweiligen Themenbereichen. (Beispiel: Anzahl Zuzüge durch DEGEWO-Maßnahmen).
- Zur Validierung der Folgewirkungen bestimmter Maßnahmen sind weitergehende sozioökonomische Studien notwendig.
- Die ermittelte Stadtrendite eines öffentlichen Unternehmens hat erst Aussagekraft, wenn Sie mit der Stadtrendite eines privaten Unternehmens verglichen wird.
- Bei Unternehmen, die nicht im Besitz der Stadt sind, kann keine Rendite für die Stadt, sondern nur ein Beitrag für die Stadt ermittelt werden.
- Für den Vergleich von öffentlichen und privaten Unternehmen sollte daher eine Transaktionskostenbetrachtung durchgeführt werden.