

Geleitwort

Die ehemals gemeinnützigen Wohnungsunternehmen, die die größte geschlossene Anbietergruppe auf dem Mietwohnungsmarkt darstellen, sehen sich seit mehreren Jahren mit einer Vielzahl von grundlegenden Veränderungen ihres externen Umfeldes konfrontiert. Insbesondere sind der Wechsel vom Vermietermarkt zum Mietermarkt, die vielfältigen demografischen Veränderungen sowie die Aufhebung des Wohnungsgemeinnützigkeitsgesetzes zu nennen. In Kombination mit der zunehmenden Differenziertheit und Dynamik des situativen Kontextes entsteht eine Außensituation, deren Harmonisierung mit der Binnenwelt von Wohnungsunternehmen den Einsatz neuer Konzepte der Betriebswirtschaftslehre erforderlich macht. Dies erweist sich jedoch als äußerst problematisch, da Wohnungsunternehmen als Erkenntnisobjekt in der betriebswirtschaftlichen Forschung bisher weitgehend vernachlässigt wurden. Demzufolge mangelt es an betriebswirtschaftlich fundierten Konzepten, deren Implementierung es den ehemals gemeinnützigen Wohnungsunternehmen ermöglicht, sich an die veränderten Umweltbedingungen anzupassen und ihre Existenz durch eine konsequente Ausrichtung des unternehmerischen Handelns auf ihre Wertschöpfungszwecke langfristig zu sichern.

Diese Problemstellung veranlasste Rainer Fuchs, die wertschöpfungsorientierte Controlling-Konzeption auf den Untersuchungsgegenstand der ehemals gemeinnützigen Wohnungsunternehmen anzuwenden und eine branchenspezifische Controlling-Konzeption zu entwickeln. Den Schwerpunkt der vorliegenden Arbeit bildet die Ableitung von betriebswirtschaftlich fundierten Empfehlungen zur Gestaltung der Methoden und Instrumente, die im Rahmen der Implementierung der Controlling-Konzeption beachtet werden sollten. Die konsistente Argumentation des Autors basiert nicht nur auf fundierten theoretischen Erkenntnissen, sondern auch auf umfangreichen praktischen Erfahrungen, die er im Laufe eines Forschungsprojektes an meinem Lehrstuhl und einer mehrjährigen, mit mir gemeinsam durchgeführten Beratungstätigkeit in der Wohnungswirtschaft sammeln konnte.

Im Rahmen der einleitenden Analyse der Wandlungsbedarfe zeigt Rainer Fuchs auf, dass insbesondere die mangelnde Wertorientierung des unternehmerischen Handelns die Existenz von Wohnungsunternehmen langfristig gefährdet. Vor diesem Hintergrund führt er den Nachweis, dass die wertschöpfungsorientierte Controlling-Konzeption dazu geeignet ist, eine Neuausrichtung des unternehmerischen Handelns von Wohnungsunternehmen zu erreichen und damit den erforderlichen organisatorischen Wandel in Bezug auf die Wertorientierung zu unterstützen.

Die Grundlage des weiteren Vorgehens stellt eine gleichermaßen ausführliche als auch detailreiche Analyse der Wertschöpfungskette von Wohnungsunternehmen dar. Diese Analyse

führt zum einen zu einer klaren Identifikation und umfassenden Erläuterung der branchenspezifischen Controlling-Objekte. Zum anderen beinhaltet diese Analyse eine umfassende Darstellung von bedeutsamen Ansatzpunkten zur wertorientierten Ausrichtung dieser Controlling-Objekte, also der Produkte bzw. Leistungen, der Leistungspotentiale, der Leistungsprozesse und der Leistungsprogramme von Wohnungsunternehmen.

Im Anschluss daran wendet der Autor die Funktionen der wertschöpfungsorientierten Controlling-Konzeption konsequent auf die identifizierten Controlling-Objekte an. Zur Erfüllung der daraus resultierenden Controlling-Aufgaben werden unter Berücksichtigung der Besonderheiten dieser Wohnungsunternehmen betriebswirtschaftliche Methoden und Instrumente konzipiert sowie Hinweise zu deren Gestaltung in der betrieblichen Praxis erarbeitet. Im Mittelpunkt der Arbeit stehen die Schaffung einer führungsorientierten Wissensbasis zur Wahrnehmung der Informationsfunktion, der Aufbau eines Planungs-, Entscheidungs- und Kontrollsystems zur Unterstützung der Abstimmungsfunktion sowie der konsequente Einsatz einer – letztlich risikoorientierten – Balanced Scorecard zur Umsetzung der Lokomotionsfunktion des Controllings, die das gezielte und dauerhafte Anstoßen der Wertschöpfung umfasst.

Die vorliegende Monografie von Rainer Fuchs bietet ein in sich konsistentes Controlling-Konzept, das den Besonderheiten der ehemals gemeinnützigen Wohnungsunternehmen Rechnung trägt. Bedingt durch die zu Grunde liegende Wertschöpfungsorientierung kann durch die Implementierung dieses Controlling-Konzeptes der in diesen Unternehmen erforderliche Wandel auf ideale Weise unterstützt werden. Die Einführung dieses branchenspezifischen Controlling-Konzeptes ist trotz der Fokussierung auf ehemals gemeinnützige Wohnungsunternehmen nicht nur diesen, sondern auch allen anderen Wohnungsunternehmen nicht nur uneingeschränkt zu empfehlen, sondern ausdrücklich anzuraten. Ich wünsche diesem Buch daher eine möglichst branchenweite Verbreitung, eine inhaltlich angemessene Diskussion der damit vorgelegten betriebswirtschaftlichen Erkenntnisse sowie das Aufgreifen der vielfältigen Anregungen und deren konsequente Umsetzung in Wohnungsunternehmen.

Univ.-Professor Dr. Wolfgang Becker