

# Nachhaltigkeitsbericht 2016



<p>→ S. 7</p> <p><b>A</b></p> <p>Ein langfristiger Weg</p>	<p>→ S. 31</p> <p><b>B</b></p> <p>Zufriedene Kunden</p>	<p>→ S. 49</p> <p><b>C</b></p> <p>Ein tragfähiger Bestand</p>
<p>→ S. 65</p> <p><b>D</b></p> <p>Ressourcenschonende Prozesse</p>	<p>→ S. 73</p> <p><b>E</b></p> <p>Ein verbindliches Miteinander</p>	<p>→ S. 94</p> <p><b>F</b></p> <p>Kennzahlen &amp; Informationsnavigator</p>

#### VERWEISE

auf Seite(n) im Bericht → S.167

auf Website [www.vonovia.de](http://www.vonovia.de)

auf Seite(n) im Geschäftsbericht [GB 2016, S.18](#)

# Vonovia

## *Nachhaltigkeitsbericht 2016*

Mit rund 333.000 Wohnungen im gesamten Bundesgebiet ist Vonovia Deutschlands führendes Immobilienunternehmen. Aus unserer Größe, unseren rund eine Million Mietern und unserer bedeutenden wohnungspolitischen Rolle ergibt sich für uns eine besondere Verantwortung, die Entwicklung der Wohnungswirtschaft aktiv mitzugestalten.

Dieser Verantwortung wollen wir gerecht werden, indem wir einen kontinuierlichen Dialog mit unseren Anspruchsgruppen führen und soziale und ökologische Aspekte in unserer Kerntätigkeit berücksichtigen. Dabei steht für uns vor allem im Vordergrund, mit unserem Geschäftsmodell und unserem ganzheitlichen Ansatz an der Lösung der drängendsten Herausforderungen der Wohnungswirtschaft mitzuwirken und zur gesellschaftlichen Entwicklung einen positiven Beitrag zu leisten.

# Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Leserinnen und Leser,

☒ 102-14

**bei uns wohnen rund eine Million Menschen. Für sie sind wir ein wichtiger Ansprechpartner, wenn es um ihren Lebensmittelpunkt geht. Diese Verantwortung nehmen wir mit Freude wahr.**

Wir tun dies, damit sich unsere Kunden heute, morgen und auch übermorgen in ihrem Zuhause wohlfühlen. Dazu brauchen wir nicht nur einen dienstleistungsorientierten Kundenservice auf Basis leistungsfähiger IT-Systeme. Wir brauchen auch engagierte, freundliche Kollegen vor Ort, die immer ein offenes Ohr haben. Zudem brauchen wir Wohnungen, die keine Wünsche offen lassen – baulich, sozial, energetisch: Deshalb werden wir in den kommenden Jahren kontinuierlich investieren: rund eine Milliarde Euro jährlich. Unsere Leitlinien sind:

- > **Wohnen wird komfortabler:** Und natürlich wollen unsere Mieter an besseren Wohnstandards partizipieren. Gleichzeitig braucht es

bezahlbaren Wohnraum. Wir benötigen daher Lösungen, die guten Komfort bei erschwinglichen Mieten bieten.

- > **Der Anteil der älteren Bevölkerung wächst:** Unsere Kunden wollen im Alter in ihrer Wohnung selbständig leben können. Wir brauchen altersgerechten Wohnraum, um das zu erreichen.
- > **Immer mehr Menschen zieht es in die Städte:** Sie wollen ihren Lebensmittelpunkt dort haben, wo das Leben pulsiert, Arbeitsplätze sind und die Infrastruktur stimmt. Der Wohnraum dafür muss nicht nur gebaut werden, er muss auch attraktiv und bezahlbar sein.

Es ist unser Anspruch, die Energieeffizienz unserer Wohnungen zu verbessern. Wir wollen dazu beitragen, dass die Klimaziele der Bundesregierung in Deutschland erreicht werden.

Mit unseren Investitionen und innovativen Konzepten setzen wir genau an diesen Punkten an. Und über das große Volumen können wir die Lösungen so umsetzen, dass mehrere Anspruchsgruppen gleichzeitig davon profitieren – unsere Kunden, unsere Eigentümer und auch die Gesellschaft.

Ein für uns wichtiger Ansprechpartner sind die Kommunen: Sie erwarten von uns, dass wir den Lebensraum der Menschen auch außerhalb ihrer Wohnung mitgestalten. Zu Recht! Auch hier investieren wir und mischen uns ein: Wir sind im Gespräch mit sozialen Einrichtungen, Wirtschaftspartnern, der Politik und nehmen unsere Verantwortung gerne wahr.

Sie halten unseren zweiten Nachhaltigkeitsbericht in der Hand. Im letzten Jahr berichteten wir nach den GRI-G4-Leitlinien. Dies ist nun unser erster Bericht nach den neuen GRI Standards, die im Oktober 2016 veröffentlicht wurden.

In den folgenden Kapiteln können Sie nachlesen, wie wir auf unserem Weg im vergangenen Jahr vorangekommen sind, welche Themen uns zurzeit besonders beschäftigen und was wir uns vornehmen. Wir haben unser Versprechen gehalten: Wir haben unsere Transparenz erhöht und geben Ihnen mehr Daten als im ersten Bericht. Die bisher berichteten Kennzahlen haben wir um weitere Kennzahlen auf Basis der EPRA Best Practice Recommendations on Sustainability Reporting ergänzt.

Damit sind wir einen Schritt weiter, aber noch nicht am Ziel unseres Weges. Wir stehen nicht still – nicht, wenn es um den Service für unsere Kunden geht, nicht, wenn es um die Gestaltung unserer Zukunft geht. Entsprechend unserem Selbstverständnis werden wir weitere Erkenntnisse sammeln und sie aktiv für die Verbesserung unserer Leistung nutzen. Getreu unserem Leitspruch: Einfach machen! 102-14

Bochum, im Juni 2017

Ihr  
Rolf Buch



**»Wir tragen eine erhebliche gesellschaftliche Verantwortung, der wir uns bewusst sind.«**

Rolf Buch,  
Vorsitzender des Vorstands

# Über diesen Bericht

☒ 102-46, 102-50, 102-51, 102-52, 102-54

**Mit unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung bringen wir gegenüber unseren Anspruchsgruppen zum Ausdruck, wie Vonovia Verantwortung gegenüber der Gesellschaft, der Umwelt und den Mitarbeitern wahrnimmt und in das Kerngeschäft integriert, ohne dabei die wirtschaftlichen Aspekte aus den Augen zu verlieren.**

## Inhalte und Struktur des Berichts

Mit unserem zweiten Nachhaltigkeitsbericht gehen wir unseren 2015 begonnen Weg weiter und vertiefen unsere Berichterstattung. Einen besonderen Fokus haben wir dabei auf den Ausbau unserer Kennzahlenbasis insbesondere im Umweltbereich gelegt. Darüber hinaus haben wir unsere Stakeholder über eine Wesentlichkeitsanalyse in die Validierung der Berichtsinhalte aktiv einbezogen.

Der Bericht schildert unsere Unternehmensleistung auf Basis finanzieller und nicht-finanzieller Informationen. Zu den finanziellen Informationen zählen Angaben zu unserem Geschäftsmodell, den Unternehmenszielen, der Geschäftsentwicklung 2016 sowie ausgewählte Finanzkennzahlen. Die nicht-finanziellen Aspekte umfassen soziale und ökologische Aspekte unseres Unternehmens.

Thematische Schwerpunkte bilden die Felder Unternehmensführung, Kunden und Gesellschaft, Umwelt sowie Mitarbeiter. Die Gliederung des Berichts nach unseren Handlungsfeldern der Nachhaltigkeit spie-

gelt die wesentlichen wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Aspekte der Vonovia SE wider.

## Berücksichtigung der neuen GRI Sustainability Reporting Standards (SRS)

Für das Geschäftsjahr 2015 berichtete Vonovia nach den G4-Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI). Dies ist nun der erste Bericht nach den neuen GRI Standards, die im Oktober 2016 veröffentlicht wurden. Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI Standards: Option „Kern“ erstellt. GRI wurde über die Anwendung der GRI Standards und die Veröffentlichung des vorliegenden Berichts informiert. [102-54](#)

Bei seiner Berichterstattung verfolgt Vonovia die folgenden fünf Prinzipien:

### Prinzip der Regelmäßigkeit

Der Nachhaltigkeitsbericht von Vonovia erscheint jährlich. Der vorliegende Bericht bezieht sich auf das Geschäftsjahr 2016 und schließt damit lückenlos an den Nachhaltigkeitsbericht 2015 an, der im Herbst 2016 veröffentlicht wurde. [102-51](#), [102-52](#)

### Prinzip der Vergleichbarkeit und Transparenz

Entsprechend dem Vorjahr haben wir auch diesen Bericht mit der Option „Kern“ der GRI-Leitlinien inklusive der freiwilligen, branchenspezifischen Angaben für „Construction and Real Estate“ erstellt.

Darüber hinaus orientieren wir uns an den EPRA Best Practice Recommendations on Sustainability

Reporting sowie am Branchenkodex des ZIA – Zentraler Immobilien Ausschuss e.V. Die Erhebung und Berechnung der Kennzahlen erfolgte durch das Controlling sowie durch die Bereiche Produktmanagement, Nebenkosten, Personal und Einkauf. Sollte es zu Abweichungen oder Neuberechnungen gegenüber dem Vorjahr gekommen sein, wird dies an entsprechender Stelle kenntlich gemacht.

Eine externe Prüfung der Berichtsinhalte durch einen unabhängigen Dritten hat nicht stattgefunden. [102-56](#)

### **Prinzip der klaren Abgrenzung und Konsolidierung (Berichtsgrenze)**

Der Berichtszeitraum umfasst das Geschäftsjahr 2016 (1.1. bis 31.12.2016). Soweit nicht anders gekennzeichnet, beziehen sich die ermittelten Kennzahlen sowie die qualitativen Informationen auf diesen Zeitraum und umfassen die gesamte Vonovia Gruppe. Grundsätzlich nicht einbezogen in die Berichterstattung ist die 2016 akquirierte conwert Immobilien Invest SE. [102-50](#), [102-45](#)

### **Prinzip der Stakeholder-Ausrichtung/Prinzip der Wesentlichkeit**

Unser Ziel ist, gegenüber unseren internen und externen Stakeholdern transparent und ganzheitlich über unser Geschäftsmodell und die Berücksichtigung von sozialen und ökologischen Aspekten entlang unserer Wertschöpfungskette zu berichten. Darüber hinaus wollen wir die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf die Gesellschaft und die Umwelt darstellen.

Um unsere Berichterstattung an unseren Anspruchsgruppen auszurichten, haben wir im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung 2015 die für uns relevanten Stakeholder identifiziert und die für die Nachhaltigkeit unserer Geschäftstätigkeit wesentlichen Themen zusammengetragen. Entsprechend den GRI-Leitlinien wurden die Berichtsinhalte nach dem Kriterium der Wesentlichkeit ausgewählt.

Anfang 2017 haben wir über eine strukturierte Stakeholder-Befragung und Experteninterviews eine Wesentlichkeitsanalyse zur Validierung dieser Themen durchgeführt. Die Ergebnisse sind in diesen Bericht eingeflossen. Damit deckt unser Nachhaltigkeitsbericht all die Themen ab, die entweder bedeutende wirtschaftliche, soziale oder ökologische Auswirkungen von Vonovia widerspiegeln oder die maßgeblichen Einfluss auf die Stakeholder haben könnten. → [S. 22-25](#) [102-46](#)





# Ein langfristiger Weg

- 8** Unternehmen – Wirtschaftliche Interessen und soziale Verantwortung sinnvoll miteinander verknüpfen
- 14** Nachhaltigkeitsmanagement bei Vonovia – Umfeldentwicklungen berücksichtigen
- 18** Im Dialog mit den Stakeholdern – Andere Perspektiven einbeziehen
- 22** Wesentliche Themen – Auf das Wichtige konzentrieren
- 26** Governance und Compliance – Transparenz und Vertrauen fördern

A

B

C

D

E

F

# Unternehmen

☒ 102-1, 102-2, 102-3, 102-4, 102-5, 102-6, 102-7, 102-10, 102-11, 102-13,  
102-15, 102-16, 103-2, 201-1, 201-2

**V**onovia bietet seinen Kunden lebenswerten Wohnraum zu bezahlbaren Preisen sowie innovative, wohnbegleitende Dienstleistungen aus einer Hand. Dabei verknüpfen wir die Übernahme sozialer und ökologischer Verantwortung und wirtschaftliche Interessen sinnvoll miteinander – und damit zum Wohl unserer Stakeholder.

## **Vonovia: Wirtschaftlicher Erfolg und gesellschaftliche Verantwortung vereint** 103-2

Vonovia ist Deutschlands führendes, bundesweit aufgestelltes Wohnungsunternehmen. Wir bewirtschaften rund 333.000 eigene Wohnungen (31.12.2016) in attraktiven Städten und Regionen Deutschlands. Damit geben wir rund einer Million Menschen ein Zuhause. 102-1, 102-7

Mit unserer Unternehmensgröße geht ein hohes Maß an wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und ökologischer Verantwortung einher. Dieser wollen wir gerecht werden, indem wir zum einen unseren Kunden durch die effiziente Bewirtschaftung unseres Bestandes langfristig preiswerte Wohnungen ergänzt um moderne, wohnungsnaher Dienstleistungen anbieten. Zum anderen, indem wir unsere Gebäude durch Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen attraktiv halten und die Quartiere weiterentwickeln. Darüber hinaus wollen wir mit neuen Ideen in der Wohnungswirtschaft Impulse setzen. Um dies zu erreichen, bringen wir uns auf vielfältige Weise in die Gesellschaft ein – auf politi-

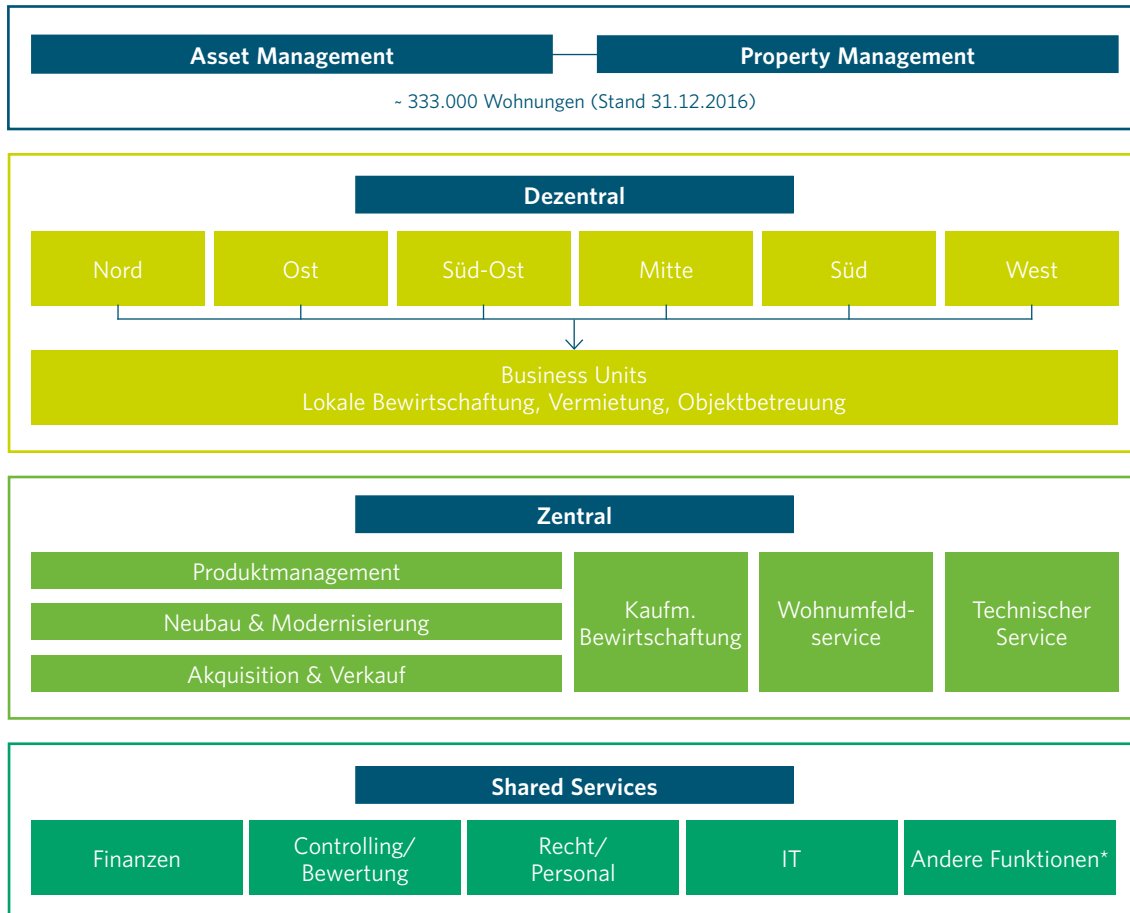
## **Ausgewählte Mitgliedschaften in Verbänden und Initiativen** 102-13

- AGV Arbeitgeberverband der Deutschen Immobilienwirtschaft e. V.
- AGW Arbeitsgemeinschaft Großer Wohnungsunternehmen
- Bundesverband Freier Immobilien- und Wohnungsunternehmen e. V.
- BFW Deutscher Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e. V.
- DDIV Dachverband Deutscher Immobilienverwalter e. V.
- DIRK Deutscher Investor Relations Verband e. V.
- EPRA European Public Real Estate Association
- GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V.
- Initiative Corporate Governance der Deutschen Immobilienwirtschaft e. V.
- KlimaDiskurs. NRW e. V.
- ZIA (Zentraler Immobilienausschuss) e. V.

## **Weitere Mitgliedschaften**

- Initiativkreis Ruhrgebiet
- InWIS Forschung und Beratung – Förderverein e. V.
- Verein der Freunde und Förderer der EBZ School e. V.

Unternehmensstruktur



\* Weitere Shared-Services-Bereiche: Revision, UKOM, Zentraleinkauf, Versicherungen, Investor Relations, Rechnungswesen, Steuern

scher, sozialer und wirtschaftlicher Ebene. Zum Beispiel als Interessenvertreter im Rahmen von Verbandsarbeit, als Unterstützer über unsere Stiftungsaktivitäten [GB 2016, S. 53](#) oder als Initiator von kommunalen Quartiersentwicklungsprojekten. [→ S. 9 ff. 102-2, 102-4, 102-6](#)

Seit 2013 ist unser Unternehmen an der Börse notiert und wird seit 2015 im DAX-30-Index gehandelt. Unseren Aktionären zahlen wir stabile, verlässliche Dividenden. Damit sind wir auch ein verlässlicher Partner für langfristig orientierte Anleger.

**Unternehmensstruktur**

Vonovia ist ausschließlich in Deutschland tätig. Der eingetragene Firmensitz ist Düsseldorf, die Unternehmenszentrale befindet sich in Bochum, Philippsstraße 3 (31.12.2016). [102-3](#)

Die Muttergesellschaft des Vonovia Konzerns ist in der Rechtsform einer SE organisiert und nimmt im Konzern die Funktion der Managementholding wahr. Als solche verantwortet sie die Festlegung und Verfolgung der Gesamtstrategie sowie deren Umsetzung in unternehmerische Ziele. Für die Gruppe übernimmt sie Bewirtschaftungs-, Finanzierungs-, Dienstleistungs- und Koordinationsaufgaben. Zudem verantwortet sie das Führungs-, Steuerungs- und Kontrollsystem sowie das Risikomanagement. [GB 2016, S. 31 ff. 102-5](#)

Das operative Kerngeschäft von Vonovia gliedert sich in sechs Geschäftsbereiche – die Regionen Nord, Ost, Süd-Ost, Mitte, Süd und West. Diese sind in Business Units unterteilt, die jeweils für durchschnittlich etwa 9,300 Wohneinheiten zuständig sind.

## Vonovia in Zahlen

☒ 102-4, 102-6, 102-7



**Vor Ort**  
in 660 Städten und  
Gemeinden in  
16 Bundesländern



**Eigene Wohnungen**  
333.381



**Garagen und Stellplätze**  
85.421



**Gewerbeeinheiten**  
3.405



**Wohneinheiten, die im Auftrag  
Dritter bewirtschaftet werden**  
58.969



**Mitarbeiter**  
7.437



**Vermietungsbüros und  
Objektbetreuerbüros**  
> 270



**Kundencenter**  
2

## Wesentliche Kennzahlen

(31.12.2016)  
in Mio. €

☒ 102-7, 201-1

**Bereinigtes EBITDA**  
1.186,5

**FFO 1 (Betriebsergebnis)**  
760,8

**Verkehrswert des Bestands**  
27.115,6

**Net Asset Value  
(Nettovermögen)**  
17.047,1

**Eigenkapitalquote in %**  
42,7

**Loan to Value in %**  
41,6

**Monatliche Ist-Miete in €/m<sup>2</sup>**  
6,02

**Leerstandsquote in %**  
2,4

Weitere Kennzahlen im Geschäfts-  
bericht 2016 der Vonovia SE

Die Zuständigkeiten für die Aktivitäten der Bereiche Produktmanagement, Neubau und Modernisierung, Akquisition und Vertrieb sowie ihre kaufmännischen und operativen Unterstützungsfunktionen sind zentral gebündelt. 102-2

Die Steuerung des Geschäfts orientiert sich an den strategischen Ansätzen des Unternehmens und erfolgt über die drei Segmente Bewirtschaftung, Extension und Vertrieb. Für weitere Informationen zur Unternehmensstruktur verweisen wir auf den

☞ **GB 2016, S. 31 f.**

### **Veränderungen in Größe, Struktur und Eigentumsverhältnissen im Berichtszeitraum**

Zu Beginn des Geschäftsjahres 2016 wurde ein Portfolio mit 2.417 Wohnungen und Bestandschwerpunkt in Baden-Württemberg in unser Portfolio übernommen.

Im Laufe des Jahres 2016 wurden in Umsetzung der Portfolio-Management-Strategie in mehreren Teilverkäufen Objekte des Non-Core- und Non-Strategic-Bestands veräußert (19.716 Wohneinheiten).

Neben den Zu- und Verkäufen veränderte sich das Portfolio von Vonovia 2016 um Zugänge aus taktischen Akquisitionen und dem Neubau bzw. der Nachverdichtung in bestehenden Quartieren sowie durch Verkäufe von Eigentumswohnungen aus unserem Privatisierungsportfolio und Mehrfamilienhäusern aus dem Non-Core- und Non-Strategic-Bestand.

Die Zahl der eigenen Wohnungen sank im Stichtagsvergleich von 357.117 Einheiten auf 333.381 Einheiten, die Zahl der insgesamt bewirtschafteten Einheiten von 397.799 auf 392.350.

Seit Ende 2016 hält Vonovia mit 71,54 % mehrheitliche Anteile an der conwert Immobilien Invest SE, Wien („conwert“). Durch das erfolgreiche Übernahmeangebot kann die rechtliche und organisatorische Integration der conwert 2017 planmäßig durchgeführt werden. Vonovia übernimmt damit rund 24.500 weitere Wohnungen in attraktiven deutschen Großstädten und der österreichischen Hauptstadt Wien in seinen Bestand. ☞ **GB 2016, S. 33**

Die Mitarbeiterzahl von Vonovia ist 2016 erheblich gestiegen. Zum Jahresende 2016 waren 7.437 Mit-

arbeiter bei Vonovia beschäftigt (31.12.2015: 6.368). Der Zuwachs resultiert vor allem aus dem Mitarbeiteraufbau in unserer Handwerker- und Wohnumfeldorganisation. 102-10

Der weit überwiegende Teil der Aktien befindet sich unverändert im Streubesitz (92,4 %). Entsprechend unserer langfristigen Ausrichtung sind die größten Einzelaktionäre langfristig ausgerichtete, institutionelle Investoren wie Pensionskassen und Fonds.

☞ **GB 2016, S. 26** 102-5

### **Ein anspruchsvolles Leitbild gibt uns im Alltag Orientierung** 102-16

Wir tragen Verantwortung für viele Anspruchsgruppen. Unsere wesentlichen Stakeholder sind unsere Kunden, unsere Mitarbeiter, unsere Aktionäre und Investoren sowie die Politik auf kommunaler, Landes- und Bundesebene. → **S. 18 ff.** Um ihren Erwartungen und den Erwartungen an uns selbst gerecht zu werden, haben wir in unserem Leitbild verbindliche Grundsätze unseres Handelns definiert.

Die Mission beschreibt das Kerngeschäft des Unternehmens und seinen Auftrag gegenüber den Anspruchsgruppen. Als führendes Immobilienunternehmen ist es der Anspruch von Vonovia, den Menschen ein Zuhause zu geben:

- > Wohnen ist die Grundlage unseres Geschäfts, das wir durch Kompetenz und Finanzkraft stetig weiterentwickeln, um Impulse in der Wohnungswirtschaft zu setzen.
- > Wir bieten unseren Kunden bedarfsgerechtes, bezahlbares Wohnen in Verbindung mit wohnungsnahen Diensten und einem verlässlichen Service.
- > Wir bieten hohe Kundenorientierung und ein skalierbares Geschäftsmodell mit dem Ziel der Qualitätsführer in unserem Markt zu sein.

Die Vision drückt aus, wie Vonovia perspektivisch von seinen Anspruchsgruppen wahrgenommen werden will: Unser Ziel ist es, ein von allen Partnern geschätzter Gestalter in der Wohnungswirtschaft zu sein.

Gegenüber der Gesellschaft handeln wir nach dem Grundsatz „Wohneigentum verpflichtet“ und orientieren uns an den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit: wirtschaftlich, sozial und ökologisch

verantwortlich. Unseren Kunden bieten wir mehr als Wohnen. Bei Vonovia finden sie ein Zuhause für die ganze Familie. Wir sind verlässlich da, wenn unsere Kunden uns brauchen. Mitarbeiter sollen sich mit Vonovia als ihrem Unternehmen durch gelebten Teamgeist, langfristige Orientierung, Wertschätzung und immer wieder neue Herausforderungen identifizieren. Kapitalgebern bietet das Unternehmen eine nachhaltige und angemessene Rendite. Für unsere Lieferanten sind wir ein anspruchsvoller und fairer Partner.

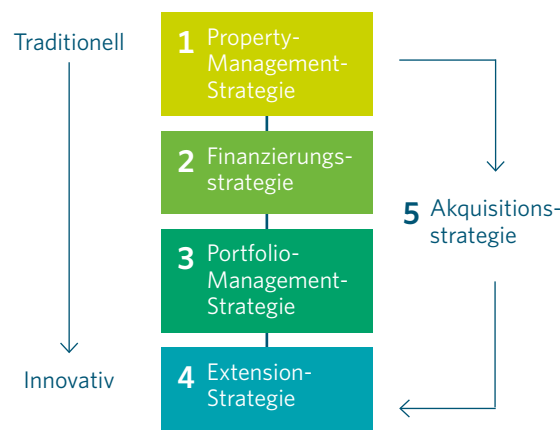
### Unsere Unternehmensstrategie 103-2

Wir verfolgen mit unserem Konzern eine 4+1-Strategie. Sie ist darauf ausgerichtet, die Zufriedenheit unserer Kunden zu erhöhen und die Reputation von Vonovia zu verbessern. Darüber hinaus verfolgen wir auch ein wirtschaftliches Ziel: die Steigerung der Finanzkennzahlen FFO 1 je Aktie und EPRA NAV je Aktie.

### Unsere 4+1-Strategie lässt sich im Einzelnen wie folgt beschreiben:

- (1) **Property Management:** Verbesserung der operativen Kennzahlen durch effiziente Bewirtschaftung; kontinuierliche Investitionen und überdurchschnittliche Instandhaltung
- (2) **Finanzierung:** Sicherstellung einer ausreichenden Liquidität und Optimierung der Finanzierungskosten durch eine international wettbewerbsfähige Finanzierungsstruktur sowie Sicherstellung des Ratings
- (3) **Portfolio Management:** Optimierung des Gebäudebestands durch Investitionen sowie taktische An- und Verkäufe

### Die 4+1-Säulen unserer Strategie



- (4) **Extension:** Steigerung der Kundenzufriedenheit durch Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen sowie das Angebot zusätzlicher wohnungsnaher Dienstleistungen

In Übereinstimmung mit unserer Portfolio-Management-Strategie und Extension-Strategie betrachten wir Akquisitionen nicht als einzige Form des Wachstums. Sie sind vielmehr ein weiterer strategischer Hebel. Konkret bedeutet dies: Wir wollen nicht vorrangig über Akquisitionen wachsen. Akquisitionen werden nur getätigt, wenn sie wertsteigernd sind und die Wirkung der ersten vier strategischen Ansätze beschleunigen.

- (5) **Akquisition:** laufende Prüfung und Eingliederung passender Portfolios in den Bestand als Beschleunigung der Wachstumshebel 1 bis 4

### Unternehmenssteuerung 103-2

Unsere Unternehmenssteuerung ist ausgerichtet auf unsere Unternehmensstrategie, die wir im Geschäftsjahr 2016 unverändert fortgesetzt haben. Im Rahmen der Steuerung des Unternehmens unterscheiden wir die drei Segmente Bewirtschaftung, Extension und Vertrieb.

Im Segment **Bewirtschaftung** fassen wir alle Geschäftsaktivitäten zusammen, die auf das wertsteigernde Management unserer Immobilienbestände ausgerichtet sind.

Im Segment **Extension** bündeln wir alle Geschäftsaktivitäten, mit denen wir unser Kerngeschäft um zusätzliche kundenorientierte Dienstleistungen ergänzen. Diese sind:

- > unsere Handwerkerorganisation
- > unsere Organisation zur Pflege und Instandhaltung des Wohnumfelds unserer Objekte
- > die Versorgung unserer Mieter mit Kabel-TV-Signal
- > die Wohneigentumsverwaltung für eigene Wohnungen und Wohnungen Dritter
- > Messdienstleistungen für das Auslesen von Wasser- und Wärmeverbräuchen
- > Versicherungsdienstleistungen für eigene Wohnungen und Wohnungen Dritter 102-2

Das Segment **Vertrieb** umfasst alle Immobilienverkäufe aus unserem Portfolio. Es fokussiert sich auf den gezielten Verkauf von Wohnungen, Gebäuden

5 Säulen des Risikomanagements bei Vonovia

<b>Vorstand</b> (Strategie, Vorgaben/Ziele, Kontrollumfeld, Monitoring)				
<b>1 Performance</b>	<b>2 Compliance</b>	<b>3 Risiko- management</b>	<b>4 Internes Kontrollsystem</b>	<b>5 Interne Revision</b>
<p><b>Controlling</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Budget</li> <li>&gt; Forecast</li> <li>&gt; Ergebnisse</li> </ul> <hr/> <p><b>Operative Bereiche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Performance-management</li> <li>&gt; Technische Integrität</li> </ul>	<p><b>Compliance Officer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Richtlinien, Vorschriften</li> <li>&gt; Verträge</li> <li>&gt; Kapitalmarkt-Compliance</li> <li>&gt; Datenschutz</li> </ul> <hr/> <p><b>Operative Bereiche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Regelkonformes Verhalten sicherstellen</li> </ul>	<p><b>Controlling</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Risiko-management-prozess</li> <li>&gt; Risikobericht-erstattung</li> </ul> <hr/> <p><b>Operative Bereiche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Risikoidentifikation und -bewertung</li> <li>&gt; Risikosteuerung</li> </ul>	<p><b>IT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Prozess-dokumentation</li> </ul> <p><b>Rechnungswesen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Rechnungs-legungs-bezogenes IKS</li> </ul> <hr/> <p><b>Operative Bereiche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Dokumentation der Kernprozesse</li> <li>&gt; Kontrollaktivitäten</li> </ul>	<p><b>Interne Revision</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Prozessorientierte Prüfungen</li> <li>&gt; Risikoorientierte Prüfung</li> </ul> <hr/> <p><b>Operative Bereiche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Prozess-verbesserungen</li> </ul>

und Teilportfolien, die nicht in unsere Bewirtschaftungsstrategie passen oder sich aus anderen Gründen in einem anderen Kontext besser bewirtschaften lassen.

Auf **Kennzahlenebene** unterscheiden wir finanzielle und nicht-finanzielle Kennzahlen:

- > Net Asset Value (NAV): Immobilienvermögen ohne Schulden
- > Funds from Operations (FFO 1): operatives Ergebnis nach laufenden Zinsen und Steuern
- > Customer Satisfaction Index (CSI): Level der Kundenzufriedenheit
- > Bereinigtes EBITDA auf Segmentebene

Darüber hinaus ziehen wir zur Steuerung operative Kennzahlen wie Leerstandsquote, Höhe unserer Instandhaltungs- und Modernisierungsleistungen oder wichtige finanzwirtschaftliche Kennzahlen wie den Verschuldungsgrad heran. [GB 2016, S. 46 ff.](#)

**Risikomanagement: Vonovia ist stabil aufgestellt**

Wie jedes erfolgsorientierte und verantwortliche Unternehmen betreiben wir ein umfassendes Risikomanagement. Es ist organisatorisch unmittelbar beim CCO angesiedelt und wird über ihn regelmäßig auf seine Wirksamkeit überprüft. Das Risikomanage-

ment von Vonovia erfolgt über einen integrierten Managementansatz, der auf fünf Säulen basiert.

Im Rahmen der Jahresberichterstattung erläutert Vonovia die Risikosituation ausführlich den externen Adressaten. Im Sinne der Transparenz veröffentlicht der Vorstand dabei eine qualifizierende Liste der „Top-10-Risiken“. In der Summe ist Vonovia stabil aufgestellt und sieht sich keinen bestandsgefährdenden Risiken ausgesetzt. [GB 2016, S. 86 ff. 102-11, 102-15](#)

Auch mögliche Risiken, die sich aus dem Klimawandel ergeben können, werden von Vonovia beobachtet und evaluiert. Die Bestände von Vonovia liegen überwiegend nicht in Gebieten, die von besonderen Gefahren durch mögliche Einflüsse des Klimawandels betroffen sind. Dennoch führt Vonovia proaktiv regelmäßige Kontrollen der Gebäudesicherheit unter Berücksichtigung aller baurechtlichen Vorschriften durch, sodass der Klimawandel und seine Folgen keine unmittelbaren Gefahren für Vonovia darstellen. Darüber hinaus sichert Vonovia mögliche Schäden durch umfassende Gebäudeversicherungen ab. Es existiert eine eigene Abteilung für Bergschäden, die sich um die Abwicklung von Themen aus den Folgen des Bergbaus kümmert. [201-2](#)

# Nachhaltigkeits- management bei Vonovia

☒ 102-2, 102-19, 102-20, 201-2

**U**m unserer Verantwortung als einem der größten Wohnungsunternehmen Deutschlands umfassend gerecht zu werden, beziehen wir Nachhaltigkeitsaspekte entlang unserer Wertschöpfungskette in unsere strategische Ausrichtung und unsere Entscheidungen ein. Dabei spielen insbesondere Umfeldentwicklungen und ihr Einfluss auf unser Geschäft eine zentrale Rolle.

## Unser Verständnis von Nachhaltigkeit

Aus unserer Größe und unserem Geschäftsgegenstand – der Vermietung von bezahlbaren Wohnungen – ergibt sich für uns als Unternehmen eine besondere Verantwortung gegenüber verschiedenen Stakeholder-Gruppen. Denn: Wohnen ist ein Grundbedürfnis des Menschen. Gute Wohnstandards, ein Umfeld, in dem man sich wohlfühlt, und intakte Quartiere sind von ausschlaggebender Bedeutung, um sich in einer Wohnung langfristig zuhause zu fühlen.

Doch die Wohnungswirtschaft ist von tiefgreifenden Veränderungen geprägt, die sich aus gesellschaftlichen, demografischen und politischen Entwicklungen ergeben. Mit unserem Geschäftsmodell greifen wir diese Entwicklungen auf. Unser Verständnis von Nachhaltigkeit leitet sich entsprechend aus den Umfeldentwicklungen und den Herausforderungen der Wohnungswirtschaft ab.

Unseren Fokus legen wir dabei auf die Bereiche, die auf das Geschäftsmodell von Vonovia Auswirkungen haben bzw. dadurch beeinflusst werden. Diese sind im Besonderen der gesellschaftliche sowie der demografische Wandel, die regulatorischen Rahmenbedingungen sowie die Themen Umwelt und Klima. → S.16-17

Damit wir einen sinnvollen und effektiven Beitrag leisten können, ist die stabile wirtschaftliche Entwicklung unseres Geschäfts von hoher Bedeutung. Denn nur ein Unternehmen, das wirtschaftlich erfolgreich ist, kann auch langfristig seiner gesellschaftlichen Verantwortung nachkommen und daran mitwirken, dass soziale und ökologische Bedürfnisse erfüllt werden.

Mit unserem Geschäftsmodell verbinden sich von Natur aus sehr langfristige Planungshorizonte: Eine Immobilie wird weit über 50 Jahre genutzt, eine Instandhaltungs- oder Modernisierungsinvestition muss sich über einen Zeitraum von 15 bis 30 Jahren rechnen. Unsere Entscheidungen wägen wir daher stets gut ab und analysieren dabei auch potenzielle langfristige Entwicklungen eingehend. → S.50 ff., S.54 ff.

Zentrales Kriterium für unsere unternehmerischen Entscheidungen ist die langfristige Zufriedenheit unserer rund einer Million Kunden. Ihnen wollen wir ein Zuhause bieten, in dem sie sich dauerhaft wohlfühlen. Dazu gehört, dass es bezahlbar ist und bleibt, dass die Wohnungen in gutem Zustand sind



und auch, dass das Wohnumfeld lebenswert ist. Darüber hinaus wollen wir auch älteren Mietern ermöglichen, so lange wie möglich in ihren Wohnungen zu bleiben.

Durch unsere Größe und die regionale Bündelung unserer Wohnungen können wir unseren Bestand so effizient bewirtschaften, dass die Kosten – und in der Folge auch die Mieten – auf einem bezahlbaren Niveau bleiben. Damit geht einher, dass wir umfassend in die Pflege und Entwicklung unseres Bestands investieren, wie z. B. durch Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen, den seniorengerechten Aus- und Umbau von Wohnungen oder unsere Neubautätigkeit. So erfüllen wir gleichzeitig gesellschaftliche Bedarfe.

Unsere Investitionen schließen insbesondere Maßnahmen zur Verbesserung der Energieeffizienz der Wohnungen ein, die sich in doppelter Hinsicht positiv auswirken: Gut gedämmte Wohnungen erhöhen die Wirtschaftlichkeit und senken gleichzeitig die Nebenkosten für unsere Kunden. Darüber hinaus leisten wir mit energieeffizienten Wohnungen einen signifikanten Beitrag zum Klimaschutz in Deutschland.

Zu einer guten Wohnatmosphäre gehört für Vonovia aber auch eine lebenswerte Umgebung. Gemeinsam mit anderen Akteuren engagieren wir uns deswegen über unseren Gebäudebestand hinaus und setzen mit Städten, Unternehmen, Stadtplanern sowie mit Verbänden, Initiativen und nicht zuletzt mit unseren Kunden vor Ort Impulse für die Entwicklung ganzer Quartiere.

Darüber hinaus nehmen wir unsere Verantwortung als eines der führenden deutschen Wohnungsunternehmen über einen kontinuierlichen und vielschichtigen Dialog mit der Politik wahr. In diesem Rahmen setzen wir uns vor allem dafür ein, dass die politischen Rahmenbedingungen sowohl mit den Anforderungen an unser Unternehmen als auch mit den Bedürfnissen der Kunden im Einklang stehen.

### **Verankerung im Unternehmen**

Das Thema Nachhaltigkeit wird auf oberster Ebene von dem Vorsitzenden des Vorstands der Vonovia SE verantwortet. Auf Seiten des Aufsichtsrats wird das Thema im Prüfungsausschuss begleitet und kontrolliert. 102-20

Die operative Bearbeitung der nachhaltigkeitsbezogenen Themen erfolgt über die Stabsstellen und Linienfunktionen der Vonovia SE. Die Teilverantwortlichen sorgen im Rahmen des Tagesgeschäfts dafür, dass die gemeinsam vereinbarten Maßnahmen umgesetzt und Ziele erreicht werden. Die Teilverantwortlichen kommen aus den Bereichen Kundenservice, Wohnumfeld, Produktmanagement, Prozessmanagement, Personal, Einkauf, Rechnungswesen und Kommunikation sowie aus dem Technischen Service. 102-19

Im Rahmen der Vorbereitung und Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts treffen sich die Teilverantwortlichen regelmäßig. Unabhängig davon tauschen sie sich bei Bedarf auch im kleinen Kreis aus. In den Sitzungen befassen sich die Beteiligten unter anderem mit der Vereinbarung von Maßnahmen, dem Erreichungsgrad der Ziele und der Erhebung berichtsrelevanter Themen, Informationen und Daten. Eine externe Nachhaltigkeitsberatung unterstützt Vonovia bei der Entwicklung seines Nachhaltigkeitsmanagements und der Implementierung von Systemen zur Erhebung der notwendigen Kennzahlen.

Im nächsten Schritt planen wir die Erarbeitung einer Nachhaltigkeitsstrategie sowie die Definition entsprechender Ziele und die Festlegung daraus abgeleiteter Maßnahmen.

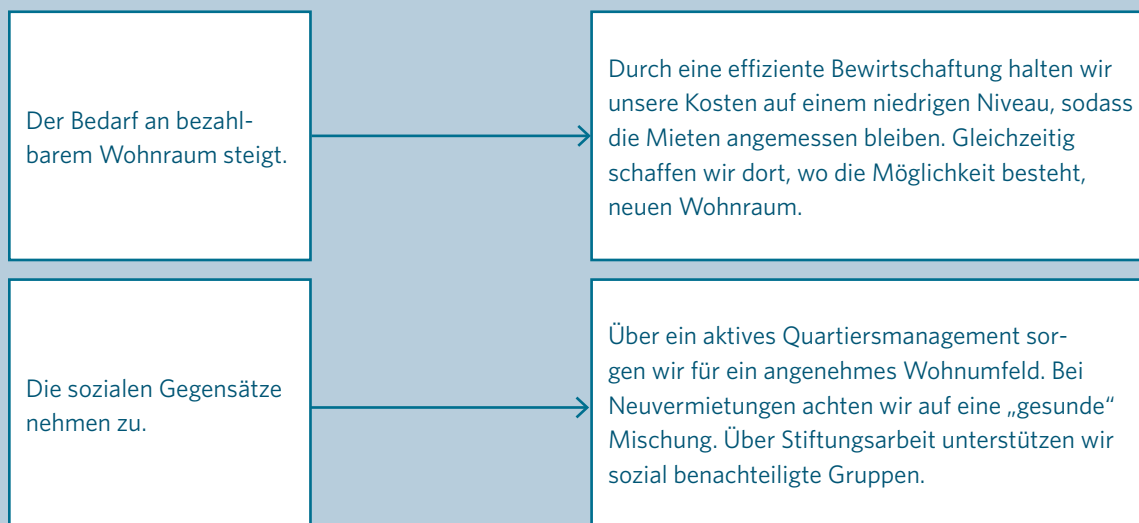
## Umfeldentwicklung

☒ 102-15, 201-2

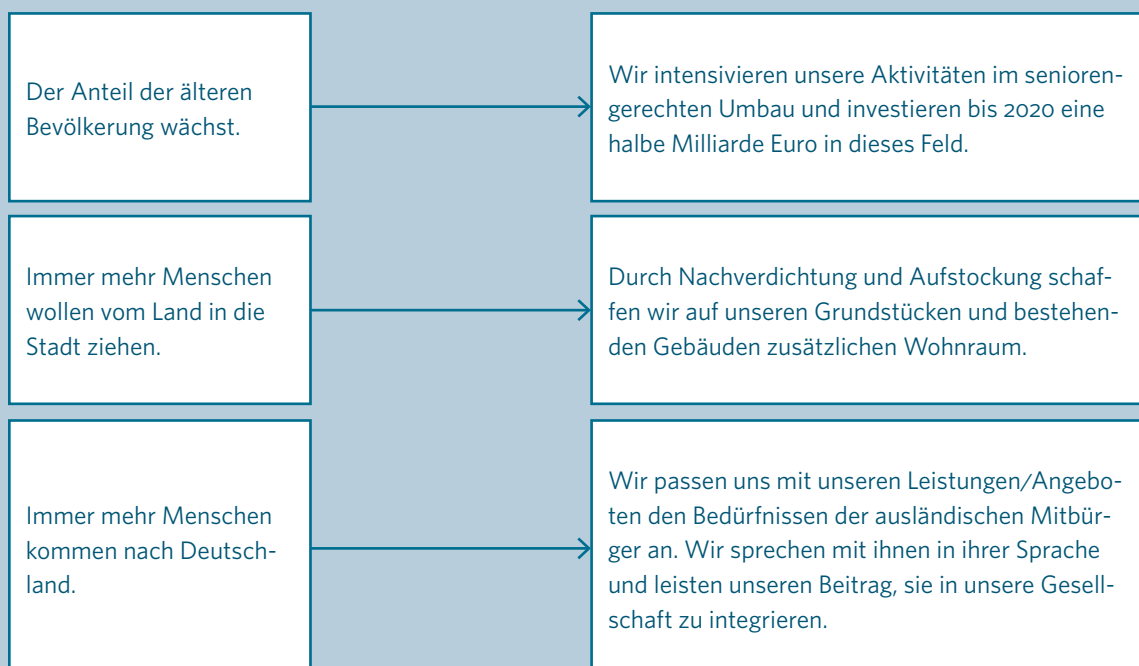
**Umfeldentwicklung mit Relevanz für das Geschäft von Vonovia**

**Wie wir uns darauf einstellen**

### Gesellschaftlicher Wandel



### Demografischer Wandel und Migration



**Umfeldentwicklung mit Relevanz für das Geschäft von Vonovia**

**Wie wir uns darauf einstellen**

## Regulierung

Die gesetzlichen Anforderungen an die Immobilienwirtschaft steigen.

Wir stehen im Dialog mit der Politik und beteiligen uns an Überlegungen zur machbaren Vereinfachung der gesetzlichen Vorschriften.

Die energetischen Anforderungen an Immobilien steigen.

Durch effizientes Vorgehen und mithilfe von Mengenvorteilen halten wir unsere Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen finanzierbar.

## Umwelt und Klima

Mit dem Klimawandel steigen die ökologischen Kosten.

Wir halten die Umweltkosten und -auswirkungen dank unserer Prozesseffizienz auf einem möglichst niedrigen Niveau, z. B. senken wir durch die zentrale Materialbeschaffung und Tourenoptimierung unseren Kraftstoffverbrauch deutlich.

Die fossilen Brennstoffe werden langfristig knapp.

Wir senken den Energieverbrauch in unseren Wohnungen durch gute Dämmungen und neue Fenster. Beim Heizungsneueinbau nutzen wir moderne und ressourcenschonende Technologien.

# Im Dialog mit den Stakeholdern

☒ 102-40, 102-42, 102-43, 102-44, 203-2, 415-1

**A**ls kapitalmarktorientiertes Unternehmen mit rund einer Million Kunden und einer hohen gesellschaftlichen sowie wohnungspolitischen Bedeutung stehen wir in vielfältigen Beziehungen zu verschiedenen Stakeholdern. Der Austausch mit ihnen hilft uns dabei, ihre Erwartungen aufzugreifen, Verbesserungspotenziale zu erkennen und in konkrete Maßnahmen zu überführen.

## Ein breiter Kreis von Anspruchsgruppen

Unsere Stakeholder stehen auf verschiedene Weise in einem Interessenbezug zu unserem Unternehmen und üben Einfluss auf unser Unternehmen aus. Unsere wesentlichen Stakeholder sind Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre, Investoren und Analysten sowie die Politik auf kommunaler, Landes- und Bundesebene. Weitere Interessengruppen sind Mieterverbände, Lieferanten und Dienstleister, Medien und Nichtregierungsorganisationen (NGOs). 102-40

Die Kommunikation sowie der Austausch mit ihnen sind wichtig für Vonovia, denn nur wenn wir ihre Sichtweisen, Interessen und Anliegen kennen, können wir diese in der Ausrichtung unseres Geschäfts berücksichtigen. 102-42

## Stakeholder-Interessen: Wie wir sie in unser Handeln einbeziehen

Die Interessen und Wünsche, die die Stakeholder uns entgegenbringen, sind vielfältig. Im Wesentlichen aber erreichen wir mit unserem Geschäfts-

ansatz, dass alle unsere Anspruchsgruppen von ihm profitieren, denn er verbindet die wesentlichen wirtschaftlichen, sozialen und umweltbezogenen Ansprüche miteinander.

Als Dienstleistungsunternehmen haben wir eine natürliche Schnittstelle zu unserer wichtigsten Anspruchsgruppe: Der direkte Kontakt der Vonovia Mitarbeiter zu den **Kunden** stellt die wichtigste Dialogform zu dieser Stakeholder-Gruppe dar. Unsere Kunden erwarten von uns, dass ihre Fragen unkompliziert, serviceorientiert und zeitnah beantwortet und die Aufgaben rund um ihr Zuhause rasch erledigt werden. Wichtige Themen sind für sie eine gute Erreichbarkeit, schnelle Reaktion und Präsenz vor Ort. Dem wollen wir mit einem gut aufeinander abgestimmten Zusammenspiel unseres Zentralen Kundenservice und unseren eigenen Mitarbeitern vor Ort gerecht werden: Die Mitarbeiter unseres Zentralen Kundenservice an den Standorten Duisburg und Dresden nehmen per Telefon täglich mehr als 10.000 Anliegen unserer Bestandskunden entgegen, lösen sie oder leiten sie weiter. Darüber hinaus können die Kunden über Brief, E-Mail oder Fax mit Vonovia Kontakt aufnehmen. Im Bestand begleiten wir unsere Kunden mit unseren inzwischen mehr als 3.700 Objektbetreuern, Handwerkern und Gärtnern. Ergänzt wird die Kommunikation mit den Kunden durch die vierteljährlich stattfindende Kundenzufriedenheitsbefragung sowie durch anlassbezogene Befragungen, mit dem Ziel, unsere Servicequalität weiter zu verbessern und unsere Kunden aktiv in die Entwicklung unserer Dienstleistungen einzube-

## ~1.000

**Mitarbeiter**  
kümmern sich in unseren Kunden-  
centern um die Anliegen unserer  
Kunden.

## +160

**Azubis**  
haben 2016 bei Vonovia begonnen.

## +20%

**Steigerung**  
der Dividende je Aktie  
gegenüber 2015

## 4.200

**Lieferanten und Dienstleister**  
stehen in Geschäftsbeziehungen  
mit Vonovia.

ziehen. → **S. 42 ff.** Informationen zu verschiedenen Themen erhalten die Kunden außerdem über ein vierteljährlich erscheinendes Kundenmagazin.

☞ **GB 2016, S. 36-37** 102-43, 102-44

Unsere **Mitarbeiter** möchten einen attraktiven Arbeitsplatz mit einem interessanten Aufgabenprofil, einen Arbeitgeber, bei dem sie sich fachlich und persönlich entwickeln können und ein verlässliches, faires Arbeitsumfeld. Mit unserem breit angelegten Geschäftsansatz finden unsere Mitarbeiter bei uns zahlreiche Tätigkeits- und Entfaltungsmöglichkeiten in einer zukunftssicheren Branche. Wir bilden in 14 kaufmännischen und handwerklichen Berufen aus, vermitteln Wissen über eine eigene Akademie und betreiben eine auf die persönlichen Bedürfnisse abgestimmte Personalentwicklung. Um mit unseren Mitarbeitern im Gespräch zu bleiben, besteht ein regelmäßiger Austausch zwischen den Vorgesetzten und ihren Mitarbeitern, z. B. im Rahmen von Mitarbeitergesprächen, Team- oder Abteilungsm Meetings. Wenn es Informationen gibt, die alle Mitarbeiter betreffen, werden sie in Betriebsversammlungen zeitnah und umfassend informiert. → **S. 78 ff.**

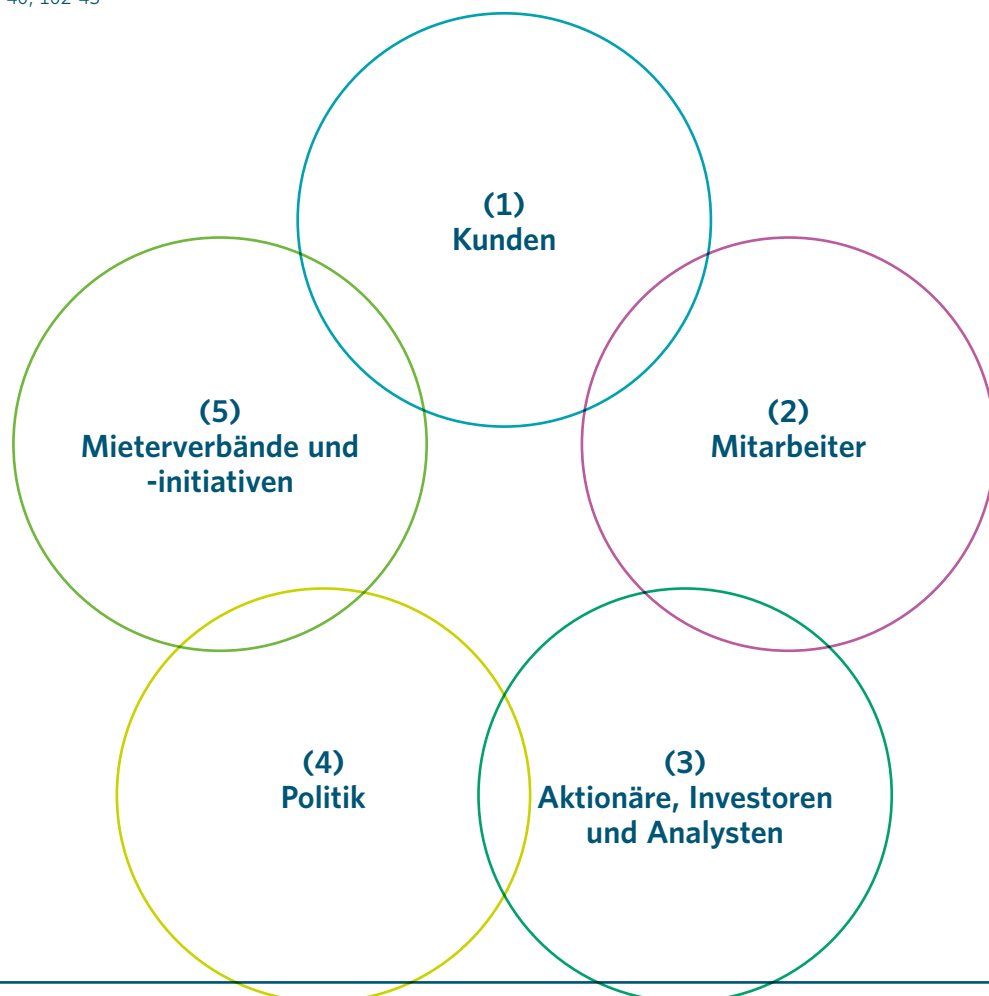
☞ **GB 2016, S. 52** 102-43, 102-44

Unsere **Aktionären, Investoren und Analysten** ist wichtig, dass wir unser auf stabiles Wachstum und eine verlässliche Rendite ausgerichtetes Geschäftsmodell erfolgreich umsetzen und transparent darüber berichten. Wir verfolgen unsere Ziele sehr aktiv mit einer breit angelegten Strategie. In den vergangenen Jahren konnten wir die Ertragskraft unseres Portfolios über unser Property Management, unser Portfolio Management sowie über den Ausbau unserer Extension-Aktivitäten deutlich steigern. Ergänzend zu unserem Kerngeschäft prüfen wir laufend Akquisitionsmöglichkeiten. Mit unseren Aktionären, Investoren und Analysten stehen wir vor allem im Rahmen von persönlichen Gesprächen, Telefonkonferenzen, Präsentationen und Roadshows in einem regelmäßigen Austausch. 102-43, 102-44

Die **Politik** möchte, dass wir in Fragen der Quartiers- und Stadtentwicklung mit ihr zusammenarbeiten und uns als großer Marktpartner an der Lösung von gesellschaftlich relevanten Themen wie steigender Wohnungsbedarf, demografischer Wandel oder Klimawandel beteiligen. Dazu stehen wir auf kommunaler, regionaler sowie auf Bundesebene regelmäßig und umfassend im Austausch mit den

# Stakeholder-Gruppen\*

☒ 102-40, 102-43



## Wie wir mit ihnen im Austausch stehen

(1) Servicecenter, Kunden-Hotline, Mieterbefragungen, Büros vor Ort, Objektbetreuer-Sprechstunden // (2) Mitarbeitergespräche, Betriebsversammlungen, Betriebsrat // (3) IR-Informationsveranstaltungen, Präsentationen, Einzelgespräche, Teilnahme an Investorenkonferenzen, Ausrichtung eines Capital Markets Days, Durchführung von Roadshows, (Quartals-)Telefonkonferenzen, Bestandsbesichtigungen // (4) Einzelgespräche von Vorständen, Regionalgeschäftsführern und Public-Affairs-Verantwortlichen mit Politikern, Vor-Ort-Termine in Wohnungsbeständen, Teilnahme von Unternehmensvertretern an Veranstaltungen mit politischem Bezug, Teilnahme von Unternehmensvertretern an Veranstaltungen der wohnungswirtschaftlichen Verbände, enger regelmäßiger Kontakt der Public-Affairs-Verantwortlichen zur politischen Arbeitsebene // (5) Intensive Kontakte auf lokaler Ebene durch konkrete Zusammenarbeit und Fragestellungen

Mit den Lieferanten und Dienstleistern, den Medien sowie NGOs und dem öffentlichen Umfeld besteht regelmäßiger und enger Kontakt.

\* Die Reihenfolge ergibt sich aus dem jeweiligen Einflussgrad der Anspruchsgruppe.

Vertretern von Politik und Verbänden. Wir führen parteiübergreifende Gespräche mit Abgeordneten, beteiligen uns als Meinungsbildner an Foren und Veranstaltungen zu Immobilienfragen und initiieren Projekte mit gesellschaftlicher Relevanz, wie z. B. Projekte zur Quartiersentwicklung → **S. 60 ff.**, Projekte zur Einbindung von Migranten oder unsere Maßnahmen zur Schaffung von neuem Wohnraum. → **S. 38 ff.** Darüber hinaus wird die Immobilienwirtschaft von Seiten der Legislative reguliert und muss hier hohen Anforderungen entsprechen. Im Dialog mit der Politik weisen wir auf positive sowie negative Konsequenzen von Gesetzesvorhaben für unsere Branche hin. Bei der politischen Arbeit bleibt Vonovia jedoch neutral und hat die klare Richtlinie, keine politischen Spenden zu tätigen. Mitgliedschaften des Unternehmens in Parteien oder parteinahen Netzwerken sind ebenfalls ausgeschlossen. **102-43, 102-44, 415-1**

Den **Mieterverbänden und -initiativen** ist ein fairer Umgang in Mieterfragen sowie eine schnelle, konstruktive Lösungsfindung im Konfliktfall wichtig. Wir pflegen einen engen Kontakt zu den Mietervereinen vor Ort. Wir führen Mieterversammlungen durch und stehen Interessenvertretern bei Bedarf auch kurzfristig Rede und Antwort. Um Eskalationen zu vermeiden, prüfen wir an uns herangetragene Kritik nach Möglichkeit umgehend auf ihre Berechtigung. Bei gerechtfertigter Kritik versuchen wir, die entsprechenden Mängel rasch abzustellen. **102-43, 102-44**

Unsere **Lieferanten und Dienstleister** erwarten von uns eine partnerschaftlich geführte Geschäftsbeziehung, die die Interessen beider Seiten angemessen berücksichtigt. Mit unseren kaufmännischen, handwerklichen und anderen Partnern verbindet uns das gemeinsame Interesse, für Vonovia und unsere Kunden sehr gute Leistungen zu erbringen. Ein Geschäftspartnerkodex und ein Code of Conduct stellen sicher, dass wir ein gemeinsames Verständnis von den wesentlichen Eckpunkten der Zusammenarbeit haben. → **S. 90 ff.** **102-44**

Die **Medien** erwarten von uns Informationsbereitschaft und eine offene Kommunikationspolitik – auch in Fragen, die sich kritisch mit unserem Unternehmen befassen. Wir betreiben eine umfassende Pressearbeit und sind bestrebt, auch bei kurzfristigen Anlässen schnell informationsbereit zu sein. Zur angemessenen Einordnung unserer Kommunikation

informieren wir uns laufend über Themen, die unser Umfeld bewegen. Wir führen regelmäßig Pressekonferenzen und Pressegespräche mit Medienvertretern durch – auch vor Ort – und stehen zu Sachfragen für Interviews zur Verfügung. Beim Auftreten von Krisen oder Störungen bemühen wir uns darum, umgehend Rede und Antwort zu stehen. **102-43, 102-44**

Die **NGOs und das öffentliche Umfeld** wünschen sich von uns einen wirtschaftlichen und operativen Beitrag zu den Themen des gesellschaftlichen Lebens. Als Corporate Citizen ist Vonovia unmittelbar in das Leben der Kommunen eingebunden, denn unser Geschäftsgegenstand betrifft den Alltag der Menschen in unseren Quartieren und umgekehrt. Dementsprechend kooperieren wir mit zahlreichen Organisationen wie Wohlfahrtsverbänden oder kirchlichen Einrichtungen. Wir beteiligen uns an Schulprojekten, unterhalten Spielplätze und unterstützen über unsere Stiftungen Sportvereine, soziale und kulturelle Einrichtungen sowie benachteiligte Einzelpersonen. Darüber hinaus binden wir auch bei der Entwicklung neuer Dienstleistungen öffentliche Organisationen ein. → **S. 44** **102-43, 102-44, 203-2**

# Wesentliche Themen

☒ 102-46, 102-47, 102-49, 103-1

**V**onovia setzt sich kontinuierlich und strukturiert mit den absehbaren Entwicklungen auf den deutschen Immobilienmärkten sowie dem gesellschaftlichen und demografischen Wandel auseinander. Darüber hinaus beziehen wir unsere Stakeholder in die Definition der für uns wesentlichen und relevanten Themen ein.

## Durchführung einer Materialitätsanalyse zur Validierung der Berichtsinhalte

In Vorbereitung auf den Nachhaltigkeitsbericht 2015 haben wir in einem mehrstufigen Prozess die für unser Unternehmen und unsere Geschäftstätigkeit wesentlichen Themen identifiziert und priorisiert.

Anfang 2017 hat Vonovia eine Stakeholder-Befragung durchgeführt. Die Ergebnisse der Befragung dienen dazu, die im letzten Jahr identifizierten wesentlichen Themen zu validieren und gegebenenfalls zu differenzieren oder um weitere Themen zu ergänzen. Dazu wurde die Themenliste aus dem vergangenen Jahr überarbeitet und als Grundlage für die Befragung herangezogen.

Die Befragung wurde sowohl online als auch in Form von persönlichen Interviews durchgeführt. Über 60 interne und externe Stakeholder nahmen an der Onlinebefragung teil, 22 externe Experten an den qualitativen Interviews. Zu den Befragten zählten Vertreter des Kapitalmarkts, Mieter, Mitarbeiter, Lieferanten und Dienstleister von Vonovia sowie Ver-

treter von Behörden und Politik, Verbänden, NGOs und der Wissenschaft. Die Stakeholder wurden nach ihrem Wissen über Vonovia sowie ihrer Expertise zum Thema Nachhaltigkeit ausgewählt.

Die Stakeholder wurden befragt, welche die aus ihrer Sicht relevantesten Nachhaltigkeitsthemen der Wohnungswirtschaft sind. Hierzu sollten sie die vorgegebenen 23 Themen hinsichtlich ihrer Relevanz bewerten und gegebenenfalls weitere relevante Themen nennen. Die Befragungsergebnisse wurden im Anschluss an die Befragung in einem internen Workshop diskutiert und priorisiert.

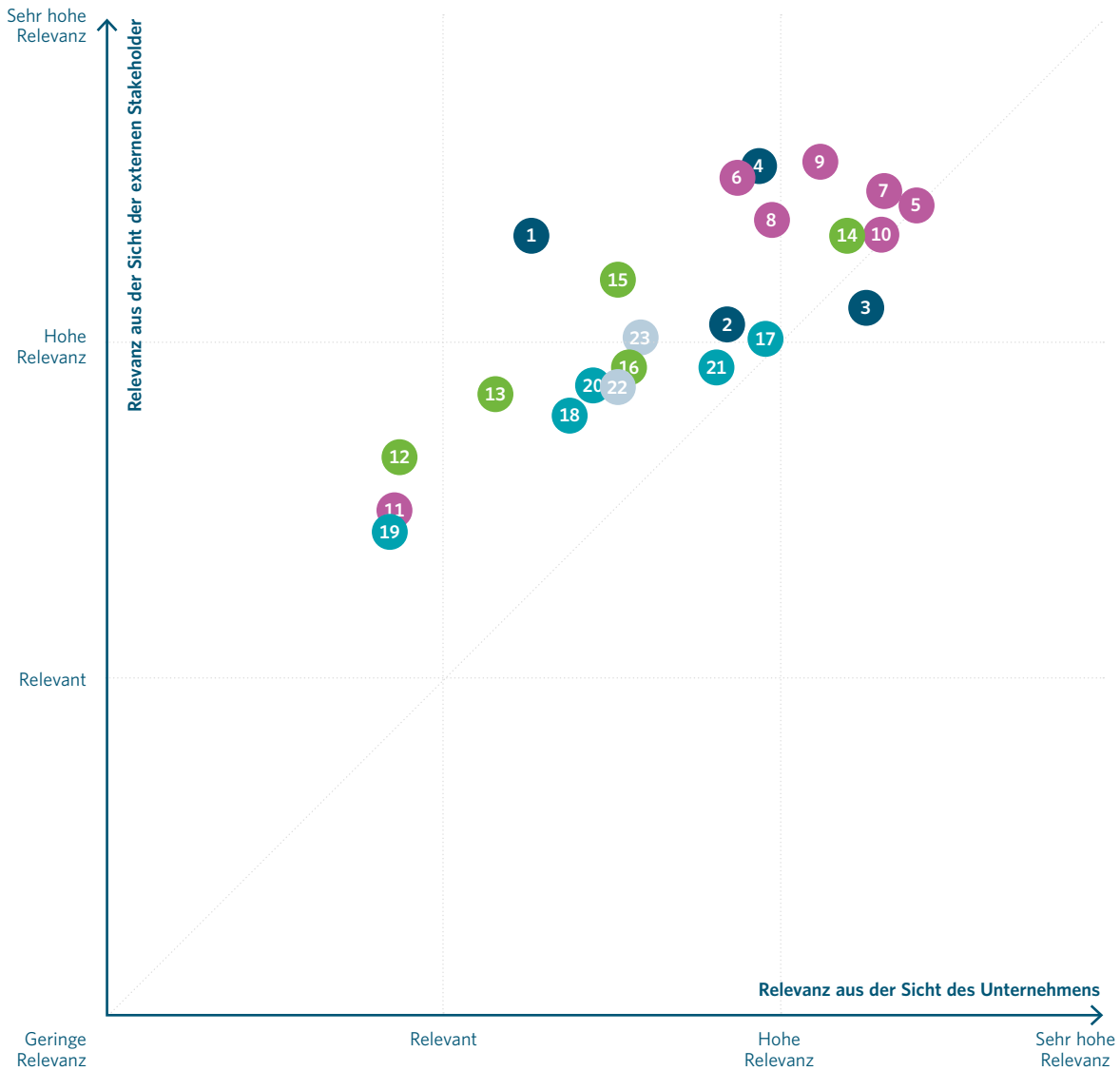
Die Bewertung der einzelnen Themen aus interner und externer Sicht wurde in eine Materialitätsmatrix überführt. → S. 23 Der Vergleich zu den im Vorjahr berichteten Themen hat gezeigt, dass Vonovia sich bereits auf die wichtigen Branchenthemen konzentriert. Keines der vorgegebenen Themen wurde von den Stakeholdern als nicht relevant eingeschätzt. Unter den Themen, die von den Stakeholdern selbst genannt wurden, war keines dabei, welches nicht schon von Vonovia adressiert wurde. 102-46

Darüber hinaus haben wir die befragten Stakeholder gebeten, eine Einschätzung der Leistung von Vonovia zu den jeweiligen Themen abzugeben. Am besten wurde unsere Leistung in den Bereichen Langfristiges Wachstum → S. 8 ff. und Bestandserhalt → S. 50 ff. bewertet. Im Bereich der Quartiersentwicklung sehen unsere Stakeholder momentan das größte Entwicklungspotenzial für



# Materialitätsmatrix

☒ 102-47



**Nachhaltige Unternehmensführung**

- 1 Anpassung an den Klimawandel
- 2 Compliance und Anti-Korruption
- 3 Langfristiger Wachstum
- 4 Offener Dialog mit der Gesellschaft
- 22 Sozial- und Arbeitsstandards in der Lieferkette
- 23 Umweltstandards in der Lieferkette

**Gesellschaft und Kunden**

- 5 Bestandserhalt
- 6 Bezahlbare Mieten
- 7 Gesundheit und Sicherung der Mieter
- 8 Quartiersentwicklung
- 9 Schaffung von Wohnraum
- 10 Zufriedenheit der Mieter
- 11 Gesellschaftliches Engagement

**Umwelt**

- 12 Auswirkung von Transport/Logistik
- 13 Betrieblicher Umweltschutz
- 14 Energieeffizienz und Reduktion von Treibhausgasen im Bestand
- 15 Umweltschutz im Bestand
- 16 Umweltschutz während Um- und Neubauten

**Mitarbeiter**

- 17 Aus- und Weiterbildung
- 18 Gesundheitsmanagement/Arbeitssicherheit
- 19 Mitbestimmung
- 20 Vielfalt und Chancengleichheit
- 21 Work-Life-Balance/Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Vonovia. Was wir heute in diesem Bereich bereits unternehmen und für die Zukunft geplant haben, finden Sie ab → **S. 60**.

### **Veränderungen bei den materiellen Themen im Vergleich zum Vorjahr** 102-49

Die Liste der materiellen Themen basiert auf den Themen, die wir für den Nachhaltigkeitsbericht 2015 identifiziert haben. Im Vorfeld der Stakeholder-Befragung haben wir diese um einige übergeordnete Themen ergänzt, die im letzten Berichtserstellungsprozess an uns herangetragen worden waren, und andere bereits vorhandene Themen stärker differenziert, um ein genaueres Bild der Einschätzung der Stakeholder zu den jeweiligen Themen zu erhalten:

Neu hinzugekommen im Handlungsfeld **Nachhaltige Unternehmensführung** sind die Themen Offener Dialog mit der Gesellschaft und Anpassung an den Klimawandel. Außerdem wurde das zusammengefasste Thema Sozial- und Umweltstandards in der Lieferkette in zwei einzelne Themen unterteilt.

Im Handlungsfeld **Gesellschaft und Kunden** ist das Thema Gesellschaftliches Engagement neu hinzugekommen. Das Thema Demografische Entwicklung ist ein Querschnittsthema, auf das wir in zahlreichen Bereichen des Unternehmens – beispielsweise beim altersgerechten Umbau von Wohnungen, aber auch durch Unterstützungsangebote für Jung und Alt – eingehen. Inhaltlich wird es hier durch das Thema Schaffung von Wohnraum ersetzt bzw. fokussiert. Hierunter fassen wir alle Maßnahmen, die wir ergreifen, um dem Druck auf die Wohnungsmärkte entgegenzuwirken und neuen Wohnraum vor allem in den Ballungsgebieten zu schaffen.

Im Handlungsfeld **Umwelt** haben wir die Themen neu eingeteilt. Hierbei haben wir uns darauf konzentriert, wo die Auswirkungen stattfinden, um unsere Prozesse im Klima- und Umweltschutz besser fokussieren zu können. Konkret bedeutet dies, dass die allgemeinen Themen Energieeffizienz, Reduktion von Treibhausgasemissionen sowie Abfall- und Wassermanagement aus 2015 spezifischer formuliert und in die Themen Energieeffizienz und Reduktion von Treibhausgasen im Bestand, Umweltschutz im Bestand, Umweltschutz während Um- und Neubauten, Betrieblicher Umweltschutz und Auswirkung von Transport/Logistik überführt wurden.

Das Handlungsfeld **Mitarbeiter** wurde um die Themen Vielfalt und Chancengleichheit sowie Mitbestimmung ergänzt. Da das Thema Vielfalt und Chancengleichheit in unserem Unternehmen eine große Rolle spielt, hatten wir bereits im Nachhaltigkeitsbericht 2015 dazu berichtet, es jedoch noch nicht als wesentliches Thema behandelt. Aufgrund der erhöhten Bedeutung, die das Thema nun auch durch die CSR-Berichtspflicht für große kapitalmarkt-orientierte Unternehmen erhält, haben wir es nun in die Themenliste aufgenommen.

Wesentliche Themen pro Handlungsfeld 102-47, 103-1

Wesentliches Thema	Wesentlich für			GRI Themen	Seitenverweis
	Vonovia/ Ge- schäfts- prozesse	Kun- den/ Gesell- schaft	Liefer- kette		
<b>Nachhaltige Unternehmensführung</b>					
Langfristiges Wachstum	x			Wirtschaftliche Leistung	S. 8-10, S. 12-13, S. 16-17
Offener Dialog mit der Gesellschaft		x		Politik // Einbindung von Stakeholdern (102-42)	S. 18 ff., S. 21, S. 34-35, S. 36-37
Compliance und Anti-Korruption	x		x	Anti-Korruption // Wettbewerbswidriges Verhalten // Compliance (Umwelt) // Sozio-ökonomische Compliance // Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen	S. 26 ff.
Anpassung an den Klimawandel	x	x		Wirtschaftliche Leistung	S. 8-10, S. 12-13, S. 16-17
Umweltstandards in der Lieferkette			x	Beschaffung // Bewertung der Lieferanten hinsichtlich ökologischer Aspekte	S. 90-93
Sozial- und Arbeitsstandards in der Lieferkette			x	Beschaffung // Bewertung der Lieferanten hinsichtlich gesellschaftlicher Aspekte	S. 90-93
<b>Gesellschaft und Kunden</b>					
Bestandserhalt	x	x		Wesentliches Thema - nicht abgedeckt durch GRI	S. 50-53, S. 55 f.
Kundengesundheit und -sicherheit		x		Kundengesundheit und -sicherheit	S. 46-47
Schaffung von Wohnraum		x		Lokale Gemeinschaften	S. 36-40, S. 60 ff.
Servicequalität und Kundenzufriedenheit		x		Einbindung von Stakeholdern (102-42)	S. 32-35
Quartiersentwicklung	x	x		Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen // Lokale Gemeinschaften	S. 42-45, S. 60 ff.
Bezahlbare Mieten	x	x		Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen	S. 37, S. 38, S. 44-45, S. 58
Gesellschaftliches Engagement		x		Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen	S. 21, S. 60 ff.
<b>Umwelt</b>					
Energieeffizienz und Reduktion von Treibhausgasen im Bestand	x	x		Energie // Emissionen	S. 50-53, S. 54-56, S. 98 ff.
Umweltschutz im Bestand	x	x		Biodiversität // Wasser // Abwasser und Abfall	S. 58-59, S. 98 ff.
Umweltschutz während Um- und Neubauten	x			Wasser // Abwasser und Abfall	S. 39, S. 98 ff.
Betrieblicher Umweltschutz	x			Energie // Emissionen // Wasser // Abwasser und Abfall	S. 70-71, S. 98 ff.
Auswirkung von Transport/Logistik	x			Energie // Emissionen	S. 68-69, S. 98 ff.
<b>Mitarbeiter</b>					
Aus- und Weiterbildung	x			Aus- und Weiterbildung	S. 78-79, S. 80-81
Work-Life-Balance/Vereinbarkeit von Familie und Beruf	x			Beschäftigung // Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	S. 74-75, S. 84-85
Vielfalt und Chancengleichheit	x			Vielfalt und Chancengleichheit // Anti-Diskriminierung/Gleichbehandlung	S. 82-83
Gesundheitsmanagement/ Arbeitssicherheit	x			Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	S. 84-89
Mitbestimmung	x			Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis // Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlung	S. 28-29, S. 76, S. 90-92

# Governance und Compliance

☒ 102-12 , 102-16, 102-18, 102-19, 102-22, 103-2, 103-3, 205-2, 205-3, 206-1, 405-1, 416-2, 419-1

**E**ine verantwortungsvolle und transparente Unternehmensführung hat für Vonovia einen hohen Stellenwert. Denn: Vonovia ist eines der führenden Unternehmen der Immobilienbranche. Der Vorbildfunktion und Verantwortung, die damit einhergehen, sind wir uns bewusst und wollen ihr in jeder Hinsicht gerecht werden.

## **Corporate Governance: Zentraler Maßstab für die Unternehmenskultur** 103-2

Wir verstehen unter Corporate Governance die verantwortungsbewusste Leitung und Überwachung eines Unternehmens. Eine gute Corporate Governance ist ein zentrales Anliegen nachhaltiger Unternehmensführung und stärkt das Vertrauen unserer Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre, Geschäftspartner und auch der Öffentlichkeit in die Vonovia SE; sie erhöht die Unternehmenstransparenz und stärkt die Glaubwürdigkeit unserer Gruppe.

Sowohl der Vorstand als auch der Aufsichtsrat bekennen sich umfassend zu den Prinzipien und Grundsätzen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK). Die aktive Umsetzung der Anforderungen des DCGK ist Grundlage für eine auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete, verantwortungsvolle Unternehmensführung und Richtschnur für das Verhalten im Führungs- und Unternehmensalltag. Ihr Bekenntnis zum DCGK drücken Vorstand und Aufsichtsrat jährlich über die Abgabe einer **Entsprechenserklärung** gem. § 161 AktG aus, so auch im Februar dieses Jahres. 102-18

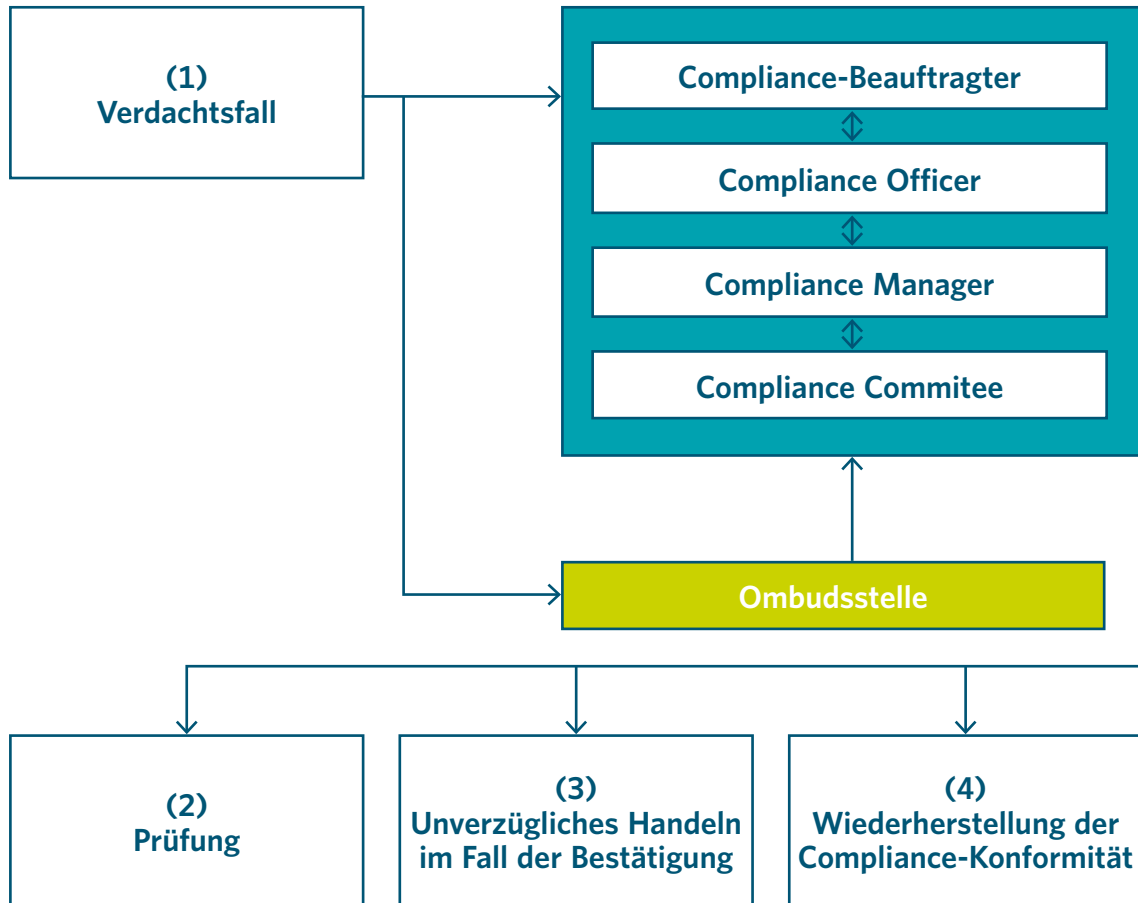
In der **Erklärung zur Unternehmensführung** berichtet der Vorstand zugleich auch für den Aufsichtsrat über die Corporate Governance bei Vonovia. Beide Erklärungen werden vom Unternehmen im Geschäftsbericht veröffentlicht sowie auf der Internetseite der Gesellschaft dauerhaft zur Einsicht eingestellt. ☒ **GB 2016, S. 18 ff.**

Gute Corporate Governance geht für uns jedoch weit über die bloße Erfüllung gesetzlicher Vorgaben hinaus. Als große Immobiliengesellschaft sind wir uns der besonderen Bedeutung unseres unternehmerischen Verhaltens für die Gesellschaft bewusst. Deshalb bekennen wir uns auch zu den wesentlichen Zielen und Grundsätzen der **Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft**, deren Mitglied wir seit dem 14. November 2003 sind. Die Initiative ergänzt die Grundsätze des Deutschen Corporate Governance Kodex um immobilien-spezifische Angaben und setzt sich damit für noch mehr Transparenz, ein verbessertes Ansehen und eine gestärkte Wettbewerbsfähigkeit der Immobilienbranche ein. 102-12

## **Vorstand und Aufsichtsrat**

Das Unternehmen wird von einem Vorstand geleitet, der die Geschäfte eigenverantwortlich führt. Zu seinen Aufgaben zählen in erster Linie die Führung des Konzerns, die Festlegung der strategischen Ausrichtung, die Planung sowie die Einrichtung, Durchführung und Überwachung eines Risikomanagements. Der Vorstand ist an das Unternehmensinteresse gebunden und verpflichtet, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern.

# Compliance-Management-System



Nach dem Ausscheiden von Herrn Thomas Zinnöcker Ende Januar 2016 bestand der Vorstand von Vonovia im Geschäftsjahr 2016 aus vier Personen. Jedes Vorstandsmitglied leitet sein Ressort eigenständig und informiert den Gesamtvorstand regelmäßig über wesentliche Entwicklungen. Über Angelegenheiten von besonderer Bedeutung, Grundsatzfragen der Unternehmenspolitik und die Unternehmensstrategie beschließt der Gesamtvorstand. Die Geschäftsverteilung und die Zusammenarbeit im Vorstand sind in der Geschäftsordnung für den Vorstand geregelt.

Die Mitglieder des Vorstands werden vom Aufsichtsrat bestellt. Im Vordergrund stehen jene

besonderen Kenntnisse und fachlichen Fähigkeiten, die im Hinblick auf die Erfüllung der Aufgaben zu erwarten sind. Darüber hinaus liegt besonderes Augenmerk auf der Führungskompetenz und den organisatorischen bzw. sozialen Fähigkeiten.

Der Aufsichtsrat überwacht als Kontrollorgan die Geschäftsführung und unterstützt den Vorstand bei Entscheidungen von grundlegender Bedeutung. Er wird vom Vorstand regelmäßig über den Geschäftsverlauf, die Strategie sowie über potenzielle Chancen und Risiken informiert. → S. 13 GB 2016, S. 19ff. 102-18, 102-19

Im Geschäftsjahr 2016 gehörten dem Aufsichtsrat zwölf von der Hauptversammlung gewählte Mitglieder an. Der Aufsichtsrat von Vonovia ist nicht mitbestimmungspflichtig. Bei der Besetzung des Aufsichtsrats sind fachliche Qualifikation und persönliche Kompetenz ausschlaggebend.

Der Aufsichtsrat kommt seinen Aufgaben im Plenum nach, soweit einzelne Angelegenheiten nicht Ausschüssen des Aufsichtsrats zugewiesen sind. Derzeit sind im Aufsichtsrat von Vonovia folgende Ausschüsse eingerichtet: Prüfungsausschuss, Finanzausschuss sowie der Präsidial- und Nominierungsausschuss. Die intensive Ausschussarbeit unterstützt den Aufsichtsrat im Hinblick auf die effektive Wahrnehmung seiner Aufgaben und eine effiziente Entscheidungsfindung. Das Thema Nachhaltigkeit wird vom Aufsichtsrat im Prüfungsausschuss begleitet. [102-22](#)

#### **Diversität in den Leitungsorganen**

Alle Mitglieder des Vorstands sind männlich. Angesichts der rechtlichen und wirtschaftlichen Gegebenheiten hat der Aufsichtsrat 2015 beschlossen, die Frauenquote im Vorstand bis 30. Juni 2017 bei 0 % zu belassen.

Der Aufsichtsrat verfolgt das Ziel, durch die Vielfalt seiner Mitglieder seiner Überwachungs- und Beratungsfunktion optimal gerecht zu werden. Als Indikatoren der Vielfalt werden insbesondere unterschiedliche Erfahrungshorizonte sowie der Anteil der Frauen im Aufsichtsrat herangezogen.

Die Aufsichtsratsmitglieder sind zwischen 46 und 69 Jahre alt. Vier der Mitglieder sind Frauen, die Frauenquote im Aufsichtsrat beläuft sich damit auf 33,3 %. Die 2015 beschlossene Frauenquote im Aufsichtsrat von 25 %, also drei Frauen, die bis 30. Juni 2017 gelten sollte, wurde damit bereits vorzeitig übertroffen. [405-1](#)

#### **Code of Conduct und Geschäftspartnerkodex**

Über einen separaten **Code of Conduct** stecken wir den ethisch-rechtlichen Rahmen ab, innerhalb dessen wir handeln. Der Code of Conduct enthält keine detaillierten Handlungsanweisungen, sondern beschreibt die Verhaltensgrundsätze, die bei Vonovia für Mitarbeiter und Führungskräfte verbindlich gelten. Im Vordergrund steht ein fairer Umgang miteinander, aber insbesondere auch ein fairer Umgang mit unseren Kunden, Geschäftspartnern und Kapitalgebern. Der Code of Conduct legt dar, wie wir unsere ethisch-rechtliche Verantwortung als Unternehmen wahrnehmen und ist Ausdruck unserer Unternehmenswerte – und damit Grundlage einer offenen, wertschätzenden und rechtskonformen Unternehmenskultur. Der Code of Conduct enthält u. a. Regelungen zu Themen wie Umwelt- oder Gesundheitsschutz, der Achtung von Arbeitnehmerrechten, der Behandlung von Interessenkonflikten oder zum Umgang mit Regierungen und öffentlichen Stellen. [102-16](#)

Alle Mitarbeiter wurden über die Inhalte und die Verbindlichkeit des Code of Conduct informiert, darüber hinaus steht er im Intranet jederzeit zur Einsicht zur Verfügung. Alle neuen Mitarbeiter erhalten mit dem Arbeitsvertrag ein Exemplar und verpflichten sich mit Unterzeichnung des Arbeitsvertrags zur Einhaltung des Code of Conduct.

Der **Geschäftspartnerkodex** bildet die Basis für die Zusammenarbeit mit Lieferanten und Dienstleistern. Die Geschäftspartner verpflichten sich per Unterzeichnung zur Einhaltung der dort festgeschriebenen Richtlinien zur Korruptionsprävention. Eine Nichteinhaltung des Kodex kann zu einer erheblichen Einschränkung oder gar zu einer vollständigen Beendigung der Geschäftsbeziehung führen. [102-16](#)

Sowohl in unserem Code of Conduct als auch im Geschäftspartnerkodex ist insbesondere das Thema Korruption berücksichtigt. Beide Dokumente machen unmissverständlich klar, dass Korruptionstatbestände von Vonovia nicht geduldet werden und entsprechende Konsequenzen nach sich ziehen. [205-2](#)

#### **Compliance: Fair Play nach klaren Regeln** [103-2](#)

Wir verstehen unter Compliance das rechtmäßige Handeln unseres Unternehmens, seiner Organe und der Mitarbeiter. Durch eine entsprechende Überwachung unserer Compliance-Regeln schützen wir die

Integrität von Mitarbeitern, Kunden und Geschäftspartnern und bewahren unser Unternehmen vor negativen Folgen.

Unsere Unternehmens-Compliance – unternehmensintern aufgestellte Regeln und Richtlinien z. B. zum Schutz des Kapitalmarktes, zum Datenschutz, zur Informationssicherheit, zum Risikomanagement oder zum Umgang mit Spenden und Sponsoring – leitet sich aus den maßgeblichen gesetzlichen Bestimmungen, der Satzung und den Geschäftsordnungen von Aufsichtsrat und Vorstand ab. Compliance bei Vonovia schließt auch die produktbezogene Compliance mit ein.

Die Einhaltung aller Regeln wird über ein zentrales **Compliance-Management-System** gem. IDW-Standard PS 980 überwacht. Das Compliance-Management ist bei Vonovia in der Rechtsabteilung angesiedelt.

Ein zentraler **Compliance Officer** ist mit der Aufgabe betraut, Compliance-Risiken zu identifizieren, geeignete Maßnahmen zur Vermeidung und Aufdeckung dieser Risiken zu ergreifen und auf festgestellte Compliance-Risiken angemessen zu reagieren. Er wird durch Compliance Manager und Compliance-Beauftragte in einzelnen Fachbereichen unterstützt, die mit ihm zusammen die zentralen Ansprechpartner für Compliance-Fragen und -Verdachtsfälle im Unternehmen sind.

Eine externe **Ombudsperson**, die bei Bedarf Informationen zu Compliance-Verdachtsfällen auch auf anonymisierter Basis entgegennimmt, steht allen Mitarbeitern sowie Geschäftspartnern als Vertrauensperson bei Compliance-Fragen zur Verfügung.

Die Compliance-Themen werden zudem in einem **Compliance Committee** erörtert und abgestimmt. Das Compliance Committee tritt jedes Quartal zusammen und erörtert aktuelle Fälle sowie die Fortentwicklung des Compliance-Management-Systems von Vonovia. Neben dem Compliance Officer, den Compliance Managern und der Ombudsperson sind auch Vertreter der Bereiche Revision, Risikomanagement und Personal sowie des Betriebsrats Mitglieder des Compliance Committees.

### **Regelmäßige Schulungen zu Governance und Compliance** 103-2

Die Mitarbeiter von Vonovia werden regelmäßig zu Compliance-Themen geschult, insbesondere auch zum Thema Korruptionsbekämpfung. Der Einkauf, für den das Thema besonders relevant ist, erhält spezielle Schulungen zu Korruption und Korruptionsstrafrecht. Um Compliance noch weiter im Unternehmen zu verankern und die Mitarbeiter hierzu noch umfassender informieren und schulen zu können, haben wir ein spezielles e-Learning-Tool entworfen, das den Mitarbeitern ab Mitte 2017 im Intranet zur Verfügung stehen wird.

Auch der Aufsichtsrat wird regelmäßig und umfassend über die Themen Compliance, Korruption und über die bestehenden Richtlinien und Verfahren informiert. Der Prüfungsausschuss erhält regelmäßig einen Compliance-Report, in dem über Verdachtsfälle und Maßnahmen sowie Schulungsmaßnahmen zum Thema Korruption berichtet wird. 205-2

Im Geschäftsjahr 2016 gab es mehrere Korruptionsverdachtsfälle, denen wir sorgfältig nachgegangen sind. Keiner der Verdachtsfälle hat sich bestätigt. 103-3, 205-3

Im Jahr 2016 – wie auch in den Vorjahren – sind uns ferner keine wesentlichen Verstöße gegen geltende Vorschriften in Bezug auf die Gesundheit der Kunden bekannt geworden, die nicht unverzüglich beseitigt worden sind. 416-2

Im Berichtsjahr gab es im Übrigen mehrere sonstige, nicht wesentliche Compliance-Verstöße oder -Verdachtsfälle. Hier zeigt sich aber deutlich, dass unser etabliertes System gut funktioniert: Die Fälle wurden gemeldet, angegangen und entsprechende Konsequenzen sind erfolgt. 103-3, 419-1

### **Vorausschauender Umgang mit Kartellverfahren**

Grundsätzlich pflegt Vonovia einen vorsichtigen und vorausschauenden Umgang mit kartellrechtlich relevanten Situationen. Konkret bedeutet dies, dass Vonovia z. B. Akquisitionen frühestmöglich dem Bundeskartellamt meldet und die Integration der erworbenen Unternehmen bzw. Portfolien erst nach Freigabe des Bundeskartellamts beginnt. Verstöße gegen wettbewerbsrechtliche Vorschriften gab es nicht. 103-2, 103-3, 206-1

BB



# Zufriedene Kunden

- 32** Grundsätzliches – Kundenzufriedenheit weiter verbessern
- 36** Bezahlbares Wohnen – Den Druck auf die Wohnungsmärkte entschärfen
- 42** Bezahlbare Dienstleistungen – Den Wohnkomfort erhöhen
- 46** Kundengesundheit und -sicherheit – Präventive Maßnahmen ergreifen

B

C

D

E

F

# Grundsätzliches

☒ 102-43, 102-44, 103-2, 103-3

**A**ls modernes Dienstleistungsunternehmen stellt Vonovia die Kundenorientierung und damit die Zufriedenheit der Mieter in den Mittelpunkt. Ihnen ein bezahlbares, attraktives und lebenswertes Zuhause zu bieten, sehen wir als Voraussetzung für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung.

## Managementansatz: Kundenzufriedenheit als zentraler Erfolgsfaktor 103-2

Der wirtschaftliche Erfolg unseres Unternehmens und insbesondere der Erfolg unserer Extension-Strategie → S.12 stehen in einem unmittelbaren Zusammenhang mit der Zufriedenheit unserer Kunden.

Daher hat die Zufriedenheit unserer Kunden einen hohen Stellenwert im Unternehmen und ist einer der Kernaspekte der Vonovia Unternehmenskultur. Entsprechend ist die Verbesserung der Kundenzufriedenheit Aufgabe aller Unternehmensbereiche und Führungsaufgabe eines jeden Vorgesetzten.

2016 haben wir unseren Fokus im Bereich der Kundenzufriedenheit weiterhin auf die Einbeziehung der Kundeninteressen gelegt und vielfältige Maßnahmen umgesetzt, um unsere Serviceleistungen im Sinne unserer Mieter zu verbessern.

Dies zeigt sich z. B. an der in 2016 erfolgten Ausweitung der Servicezeiten für unsere Kunden: Wir sind nun werktags von 7 bis 20 Uhr und samstags von 8 bis 16 Uhr für sie erreichbar. Eine weitere Maßnahme ist das sogenannte Courtesy Callback, bei dem Kunden, die in eine Warteschleife verbunden wurden, automatisiert zurückgerufen werden. Durch die technische Einführung einer Automatisierung der Rückrufe können beispielsweise auch Terminierungen schneller und effizienter durchgeführt werden.

Vonovias Kundenorientierung basiert im Wesentlichen auf zwei Säulen: Zum einen sorgen wir mit einem zentralen Servicecenter, den Objektbetreuern vor Ort und unserer eigenen Handwerker- sowie Wohnumfeldorganisation dafür, dass die Anliegen unserer Mieter zeitnah, unkompliziert und zuverlässig erledigt werden. Dabei berücksichtigen wir auch das Wohnumfeld unserer Kunden und stellen sicher, dass es lebenswert und attraktiv ist und investieren umfassend in die Instandhaltung und Modernisierung unserer Gebäude.

Zum anderen bieten wir unseren Kunden im Rahmen der Extension-Strategie innovative Leistungen, um die Zufriedenheit unserer Kunden kontinuierlich zu verbessern und sie langfristig an uns zu binden. Dabei achten wir vor allem darauf, dass die Serviceleistungen einen Mehrwert für unsere Kunden haben und ihnen das Wohnen angenehmer gestalten.

Bei allem was wir tun, stellen wir sicher, dass sowohl der Wohnraum, den wir bieten, als auch



**Sowohl die Gesamtzufriedenheit als auch die Kundenloyalität stiegen in den vergangenen drei Jahren kontinuierlich an.**

die wohnungsnahen Dienstleistungen für unsere Kunden bezahlbar bleiben. Dies gelingt uns z. B. über Kostenvorteile, die wir aufgrund unserer Größe erzielen und an unsere Kunden weitergeben.

Der Kundenservice arbeitet kontinuierlich daran, die Leistungen weiter zu verbessern, zum Beispiel durch die weitere Optimierung des Zusammenspiels zwischen den zentralen Ansprechpartnern, die mit rund 1.000 Mitarbeitern an sechs Tagen die Woche insgesamt 73 Stunden für die Mieter erreichbar sind, und den Mitarbeitern in der Fläche – den Handwerkern, Objektbetreuern und Gärtnern. Die zentrale Steuerung bringt für den Kunden viele Vorteile: Die Informationskonsistenz wird gewährleistet, Missverständnisse werden vermieden und so die Prozess-

geschwindigkeit und Qualität der Dienstleistung erhöht.

Der Bereich Kundenzufriedenheit arbeitet eng mit dem Bereich Produktmanagement zusammen, der für die Einführung neuer Dienstleistungsangebote bei Vonovia zuständig ist. → S. 42 ff.

#### **Kundenbefragungen als wichtiges Steuerungsinstrument**

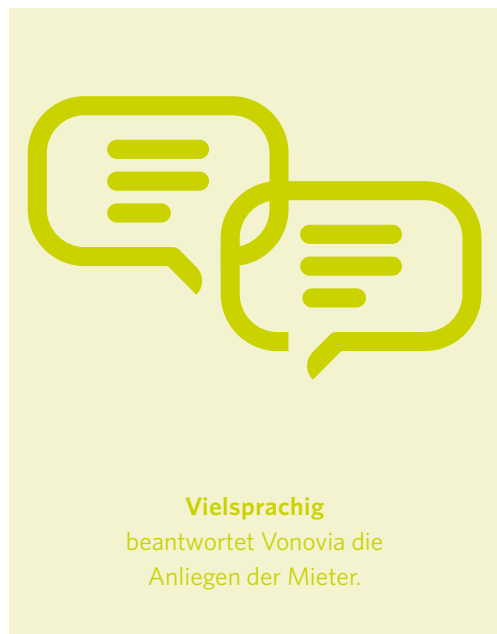
Kundenzufriedenheit ist ein wesentlicher Bestandteil der strategischen Ausrichtung von Vonovia. Daher ist die dritte führende Steuerungskennzahl neben dem FFO 1 und dem bereinigten NAV der Kundenzufriedenheitsindex Customer Satisfaction Index (CSI). Dieser wird in regelmäßigen Abständen durch

systematische Kundenbefragungen eines externen Dienstleisters erhoben und bewertet Wirksamkeit und Nachhaltigkeit unserer Dienstleistungen beim Kunden.

In den Kundenbefragungen ermitteln wir sowohl übergeordnete Aspekte der Kundenzufriedenheit wie Image, Loyalität oder Gesamtzufriedenheit als auch themenbezogene Feedbacks, z. B. zu den Bereichen Kundenbetreuung, Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen. Die Befragungsergebnisse werden auf Business-Unit-Ebene erstellt und den jeweiligen Regionalleitern zur Verfügung gestellt. Besondere Hinweise unserer Kunden zu Reparaturmeldungen, dem konkreten Wohngebäude, aber auch zu den Außenanlagen können so direkt aufgenommen und nachverfolgt und entsprechende Investitionen und Maßnahmen zielgerichtet vorgenommen und umgesetzt werden. 102-43, 102-44

Weiteren Aufschluss über die Kundenzufriedenheit liefern uns im operativen Geschäft die Leerstandsquote, die Mieterfluktuation und auch die direkten Rückmeldungen unserer Kunden im Alltagsgeschäft.

Darüber hinaus erheben wir regelmäßig den Customer Commitment Index (CCI). Der CCI spiegelt die Bindung der Kunden an unser Unternehmen wider.



Neben den regelmäßigen Befragungen führen wir zur internen Qualitätssicherung fortlaufend anlassbezogene Interviews durch. Darin lassen wir uns von unseren Kunden direkt schildern, wie zufriedenstellend der letzte Kontakt mit Vonovia verlaufen ist.

Die Kundenumfragen und Interviews sind für uns wichtige Instrumente in der Steuerung der Kundenzufriedenheit. Sie helfen uns, die Bedürfnisse unserer Kunden besser zu verstehen und Verbesserungspotenziale zu erkennen. Der engmaschige Befragungsrhythmus erlaubt uns, Veränderungen in der Kundenzufriedenheit zeitnah sichtbar zu machen und schnell die richtigen Maßnahmen auf den Weg zu bringen, um gegebenenfalls gegenzusteuern.

#### **CSI erneut gestiegen, CCI deutlich verbessert** 103-3

Dass unsere Anstrengungen im Bereich der Kundenzufriedenheit sich auszahlen, zeigen die positive Entwicklung der Befragungsergebnisse und die Tatsache, dass wir unsere für das Jahr 2016 gesetzten Ziele vollumfänglich erfüllen konnten. In fast allen Kategorien der Kundenzufriedenheitsbefragung wurden die Ergebnisse des Jahres 2015 gesteigert oder liegen auf Vorjahresniveau.

Zum Beispiel bewerteten unsere Kunden

- > sowohl die Kundenbetreuung insgesamt als auch die kaufmännische und technische Kundenbetreuung besser als in den Vorjahren.
- > die Sicherheit unserer Wohnanlagen und Gebäude 2016 besser als im Vorjahr (+8%).
- > die Freundlichkeit unserer Objektbetreuer wie im Vorjahr besonders hoch. 102-43, 102-44

Insbesondere honorierten unsere Kunden auch die Ausweitung unserer Servicezeiten an unseren beiden Kundenservicestandorten in Duisburg und Dresden. Die wahrgenommene telefonische Erreichbarkeit konnte dadurch weiter deutlich gesteigert werden.

In der Gesamtsicht konnten sowohl der CSI als auch der CCI im Jahr 2016 weiter gesteigert werden. Der CSI ist 2016 gegenüber 2015 um 8 % und damit seit 2012 um insgesamt 30 % gestiegen. Eine besondere Steigerung in den Ergebnissen konnte im Bereich der Loyalität unserer Kunden erreicht werden: Der CCI ist im Vergleich zum Vorjahr um 18 % gestiegen.

## +30 %

**Anstieg**  
des CSI zwischen  
2012 und 2016

## +18 %

**Anstieg**  
des CCI im Vergleich zum Vorjahr

## 73

**Std./Woche**  
ist der Vonovia Kundenservice  
erreichbar.

## 20

**Minuten**  
dauert der Rückruf von Vonovia  
höchstens, wenn alle Leitungen  
besetzt sind.

### Ausblick 2017

Die weitere Steigerung der Zufriedenheit unserer Kunden und damit einhergehend eine noch höhere und langfristige Kundenbindung stehen auch in den kommenden Jahren im Fokus unseres Handelns.

2017 wird das Thema Training und Qualität als eigenständige Organisationseinheit im Kundenservice etabliert. Dies wird eine noch schnellere und strukturiertere Umsetzung der Prozessverbesserungen in die tägliche Arbeit der Kundenservice Mitarbeiter ermöglichen.

Darüber hinaus planen wir, über die Erweiterung der Funktionalitäten unseres Kundenportals den Service für unseren Kunden weiter auszubauen und den Komfort bei der Nutzung zu erhöhen.

Um im Jahr 2017 weitere Detailergebnisse für unsere Bestände und erforderliche Maßnahmen zur Steigerung der Kundenzufriedenheit zu ermitteln, wurde Anfang des Jahres 2017 eine gesonderte, schriftliche Kundenbefragung in einigen ausgewählten Stadtteilen in unseren Beständen durchgeführt. Durch die schriftliche Kundenbefragung kann eine größere Zielgruppe erreicht werden. Ziel dieser weiteren Kundenbefragung ist eine detaillierte Identifikation von Verbesserungspotenzialen und die Ableitung von noch zielgerichteteren Maßnahmen, die auch auf einzelne Gebäude und Straßenzüge ausgerichtet werden können.

# Bezahlbares Wohnen

☒ 102-15, 203-2, 103-2, 103-3, 413-1

**D**er deutsche Wohnimmobilienmarkt ist derzeit von signifikanten Veränderungen geprägt. Vor allem in den Ballungszentren übersteigt die Wohnungsnachfrage schon längst das -angebot. Dies führt dazu, dass die Mieten immer weiter steigen, besonders für Zwei- bis Dreizimmerwohnungen, die verstärkt nachgefragt werden – dieser Trend wird auch durch den demografischen Wandel in Deutschland verstärkt. Die Schaffung von neuem Wohnraum geht aber nur langsam voran. Mit seiner Größe und seinem effizienzorientierten Ansatz leistet Vonovia einen Beitrag dazu, dass Menschen in Deutschland auch weiterhin preiswerten Wohnraum finden können.

## Vonovia bietet attraktiven und bezahlbaren Wohnraum 103-2

Der Börsengang von Vonovia im Juli 2013 war der Beginn eines langfristigen Wachstumskurses mit dem Ziel, als modernes Dienstleistungsunternehmen bundesweit attraktive und bezahlbare Wohnungen anzubieten.

Vonovia gliedert ihr Wohnimmobilienportfolio nach 15 Regionalmärkten, die sich an den Wohnungsmarkregionen in Deutschland orientieren und sich über das gesamte Bundesgebiet verteilen. Dabei handelt es sich um Kernstädte und deren Umland, also um Metropolregionen, die mit Blick auf das Wohnungsangebot und den Wohnungsmarkt sowohl aktuell als auch in den Prognosen in sich weitgehend homogen sind und besonders von der Binnenmigration pro-

fitieren. Gemessen am Verkehrswert befinden sich 91% unseres Gesamtportfolios in diesen 15 Regionalmärkten. [☒ GB 2016, S. 44 f.](#)

Die sechs größten Regionalmärkte von Vonovia sind Berlin, das Rheinland (Köln, Düsseldorf, Bonn), das Rhein-Main-Gebiet (Frankfurt, Darmstadt, Wiesbaden), das südliche Ruhrgebiet (Dortmund, Essen, Bochum), Dresden und Stuttgart, gefolgt von stark prosperierenden Regionen wie Hamburg, München und Freiburg.

Dabei bietet Vonovia Konditionen, die teilweise deutlich unter den ortsüblichen Vergleichsmieten liegen. Laut F+B Mietspiegelindex 2016 haben sich diese – wie schon im Jahr zuvor – um 1,8% erhöht. Dabei sind die Unterschiede zwischen den Städten teilweise sehr groß, im Durchschnitt bewegen sich die Mieten bei 6,54 € pro Quadratmeter Wohnfläche.

Für die Berechnung des Mietspiegelindex wurden die Nettokaltmieten von Wohnungen mit einer Fläche von 65 Quadratmetern, mittlerer Ausstattung und Lage, in Gemeinden mit mindestens 20.000 Einwohnern und veröffentlichten Mietspiegeln analysiert. Da diese Merkmale auch auf einen Großteil der Wohnungen unseres Bestandes zutreffen, lassen sich die Werte des Index mit denen von Vonovia näherungsweise vergleichen. Über den gesamten Bestand hinweg liegt Vonovias Ist-Miete pro Quadratmeter bei 6,02 € und damit deutlich unter dem Durchschnitt der Mietspiegelstädte (6,54 €). (Quelle: F+B-Mietspiegelindex 2016)



### Wie schafft es Vonovia, die Mieten auch langfristig bezahlbar zu halten? 103-2

Die Grundlage dafür bildet unser Geschäftsmodell. Vonovia bewirtschaftet seine Wohnungsbestände bundesweit mit standardisierten Systemen und Prozessen. Unsere Kunden profitieren hierbei von unserer Größe: Durch sie erzielen wir Skaleneffekte bei der Bewirtschaftung, die es ermöglichen, die Kosten bezogen auf eine einzelne Wohnung zu reduzieren.

Auch beim Einkauf von Leistungen erzielen wir Kostenvorteile, von denen auch unsere Kunden z. B. durch niedrigere Betriebskosten profitieren. 203-2

Einen großen Anteil unserer (Miet-)Erträge reinvestieren wir wieder in den Bestand – in den Substanzerhalt und in die Modernisierung. So steigern wir

die Energieeffizienz der Wohnungen und erzielen langfristige Effekte wie die Unabhängigkeit von den steigenden Energiepreisen. → S. 54 ff. Als führendes Wohnungsunternehmen haben wir hierbei die große Möglichkeit, über den Einsatz standardisierter Verfahren und Materialien Skaleneffekte bei unseren Investitionstätigkeiten zu erzielen. Sofern angemessen und technisch möglich, versuchen wir, einheitliche Produkte bei Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen zu verwenden. Über die hierdurch erreichbaren Volumina können wir besondere Konditionen mit unseren Lieferanten vereinbaren, die entweder eine höhere Qualität bei gleich bleibendem Preis oder einen kostengünstigeren Einkauf von zu verbauenden Materialien erlauben. 203-2

### Bezahlbarer Wohnraum durch serielles und modulares Bauen 103-2, 102-15, 413-1

Bezahlbaren Wohnraum in zentralen Lagen zu schaffen, ist die drängendste Herausforderung der Wohnungswirtschaft in Deutschland. Nach Einschätzung des GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V. (GdW) werden in den kommenden Jahren jährlich mindestens 400.000 neue Wohnungen benötigt, davon 80.000 Sozialwohnungen und mindestens weitere 60.000 Wohnungen im preisgünstigen Segment.

Für das Jahr 2016 rechnet der GdW mit der Fertigstellung von bundesweit rund 275.000 Wohneinheiten – der jährliche Neubaubedarf wird durch derzeitige Bautätigkeit also bei Weitem nicht erreicht. Insbesondere die schleppende Grundstücksmobilisierung, fehlende Genehmigungskapazitäten, hohe Baukosten, steigende Grunderwerbsteuern und hohe energetische Anforderungen in Verbindung mit zu geringer Investitionsförderung führen laut GdW dazu, dass die Neubautätigkeit für bezahlbaren Mietwohnungsbau nicht ausreichend an Fahrt aufnehmen kann. (Quelle: GdW, Wohnungswirtschaftliche Daten und Trends 2016/2017)

Vonovia nimmt den Wohnungsmangel in Deutschland sehr ernst. So haben wir uns intensiv damit beschäftigt, wie wir neue und bezahlbare Wohnungen bauen können.

Als Bestandhalter ist es unser klares Ziel, Mietwohnungen zu bauen, diese langfristig zu bewirtschaften und zu Preisen zu vermieten, die ein Normalverdiener sich leisten kann. Damit steigt aber auch der Kostendruck für uns, denn nur wenn die Baukosten niedrig sind, ist auch eine Vermietung zu bezahlbaren Preisen möglich. Deshalb greifen wir bei unserer Bautätigkeit auf einen neuen Ansatz in der Immobilienwirtschaft zurück: serielle Fertigung und modulare Bauweise. Dabei wird die spätere Wohnung in Module unterteilt. Diese werden vorgefertigt, zur Baustelle transportiert und dann dort zusammengesetzt. Um die jeweiligen demografischen und infrastrukturellen Voraussetzungen zu berücksichtigen, wird das Haus, das durch das Zusammenführen der einzelnen Module entsteht, individuell angepasst.

Gleichzeitig werden die Bauvorhaben nicht in Einzelprojekten, sondern in Serie über systematische, standardisierte Prozesse umgesetzt. So können sowohl die Kosten für den Wohnungsneubau als auch die Bauzeit erheblich reduziert werden, was wiederum die Anwohner entlastet. Darüber hinaus erfüllt die Methode durch die präzise Vorfertigung der Module im Werk hohe Qualitätsstandards.

Ein wesentlicher Vorteil ergibt sich für Vonovia daraus, dass wir in unseren Beständen über Grundstücke und Aufstockungspotenziale verfügen. So müssen wir keine teuren Baugrundstücke erwerben, was sich in den Kosten niederschlagen würden oder die gar nicht erst verfügbar sind. Bei unseren Neubauaktivitäten unterscheiden wir daher zwei Varianten: Auf bebauten Grundstücken schaffen wir neuen Wohnraum durch Geschossaufstockungen und -ausbauten. Auf unbebauten Grundstücken erstellen wir neue Gebäude.

Der Kostendruck ist jedoch nicht die einzige Herausforderung, die Vonovia bei seinen Bauprojekten bewältigen muss: Die Änderungen sowie unterschiedliche Richtlinien der Landesbauordnungen erschweren ebenfalls den Prozess und machen eine vollumfängliche Adaption des modularen Nebausystems nur bedingt möglich. So können Gebäude in einer Holz-Hybridbauweise aufgrund unterschiedlicher Brandschutzanforderungen nicht in allen Bundesländern mit fünf Obergeschossen errichtet werden. Darüber hinaus haben die weiterführenden Anforderungen an die Barrierefreiheit signifikanten Einfluss auf das modulare Konzept – und damit auch auf die Baukosten.

Unterschiedliche kommunale Anforderungen haben immer wieder deutliche Auswirkungen auf die Realisierbarkeit von Bauprojekten. Es ist zum Teil schwierig, gestalterische Vorgaben zu erfüllen oder die benötigten Stellplätze nachzuweisen, die aufgrund von Flächenmangel nicht vollumfänglich gebaut werden können.

Zur Lösung dieser Herausforderungen stehen wir an verschiedenen Stellen in einem intensiven Dialog mit der Politik und den Kommunen. Auch eine möglichst langfristige und detaillierte Planung sowie ein gut funktionierendes regionales Netzwerk und eine gute Zusammenarbeit mit den Bauämtern sind für den Erfolg der Bauprojekte entscheidend.



Im Bereich der Dachgeschossaufstockungen treten Bestandsmieter dem Bauvorhaben nicht selten mit Bedenken gegenüber. Durch ein frühzeitiges Informieren und Integrieren der Mieter durch die Regionalleiter und den Bauleiter können in gemeinschaftlicher Arbeit mit den Mietern die anfängliche Reserviertheit gelöst werden.

#### **Berücksichtigung des demografischen Wandels in den Bauprojekten** 102-15, 413-1

Der demografische Wandel in Deutschland – zum einen hervorgerufen durch das Älterwerden der Bevölkerung, zum anderen durch die Migrationsbewegungen in und nach Deutschland – führt nicht nur dazu, dass neuer Wohnraum benötigt wird. Zusätzlich muss er auch die gesellschaftlichen Entwicklungen aufnehmen und die damit einhergehenden Anforderungen erfüllen. So spielt z. B. das Thema Barrierefreiheit eine große Rolle, aber auch die Größe der Wohnungen, die neu gebaut werden.

Alle neu gebauten Wohnungen von Vonovia sind über die gesetzlichen Anforderungen hinaus barrierearm, d. h. dass keine Absätze von mehr als zwei Zentimetern in den Wohnungen vorhanden sind. Auch die Verbauung von breiteren Wohnungseingangs- und Innentüren, die die Nutzung eines Rollators in der Wohnung bequem ermöglichen, sind Standard. Zusätzlich ist in allen Neubauten von Vonovia eine Liftanlage vorgesehen. Auch im Bereich der Gebäudeaufstockung gibt es Bestrebungen, Liftanlagen nachträglich an das Gebäude zu bauen. Hier arbeitet Vonovia aktuell daran, kostengünstige und vertretbare Alternativen zu den bisherigen Liftkonzepten zu entwickeln.

#### **Berücksichtigung von Umweltrichtlinien und -standards in den Neubauprojekten**

Bei seinen Neubauprojekten hält Vonovia die verschärften Anforderungen der Energieeinsparverordnung (EnEV) vollumfänglich ein. Dies bedeutet nicht nur einen niedrigen Wärmebedarf der Gebäude, sondern auch einen hervorragenden sommerlichen Wärmeschutz durch umfassende Dachdeckendämmung sowie außenliegende Verschattung (Rollläden) im Süd- und Westbereich der Gebäude. Der sommerliche Wärmeschutz wird auch bei den Gebäudeaufstockungen berücksichtigt. Darüber hinaus werden sowohl bei den Neubauten als auch bei den Gebäudeaufstockungen nachhaltige und recyclefähige Bau- und Dämmstoffe eingesetzt.

102-15

#### **Erfolgreicher Abschluss des Pilotprojekts 2016** 103-3

2016 hat Vonovia in Bochum das erste seriell gebaute Wohnhaus in modularer Bauweise errichtet, das nicht nur alle geltenden Anforderungen und Gesetze erfüllt, sondern zum Teil sogar noch darüber hinausgeht. Das Gebäude befindet sich innerhalb einer bestehenden Siedlung von Vonovia und ist ein Nachverdichtungsprojekt. Die Infrastruktur war bereits vorhanden und das Bauland befand sich bereits im Besitz von Vonovia, was die Kosten nochmal deutlich senkte.

In einer Bauzeit von nur drei Monaten entstanden 14 neue schlüsselfertige Wohnungen, die mit Mieten von unter 10 € pro Quadratmeter die Anforderungen an sozialverträgliches Bauen erfüllen.

Die zusätzlichen Anforderungen an Barrierefreiheit, die die eigentlich erst ab 2017 gültige neue Landesbauordnung Nordrhein-Westfalens vorsieht, wurden kurzfristig im laufenden Planungsprozess berücksichtigt. Hierbei wurde die Anzahl der uneingeschränkt mit dem Rollstuhl nutzbaren Wohnungen entsprechend angepasst, was durch eine Änderung des modularen Designs erreicht wurde.

Im Bereich der Dachgeschossaufstockung befindet sich das Pilotprojekt mit 20 Wohnungen an 13 Häusern in Dortmund derzeit in der Finalisierungsphase. Der Innenausbau des ersten Hauses in modularer Bauweise ist bereits fertiggestellt und kann kurzfristig in die Vermarktung gehen.

## Ausblick 2017

Die ersten Erfahrungen aus 2016 dienen als Fundament für die deutliche Ausweitung des Neubauvolumens in den kommenden Jahren. Für 2017 sind bereits weitere 20 Häuser in modularer Bauweise sowie zusätzliche serielle Dachgeschossaufstockungen in Planung. In Zukunft sollen im Endausbau jährlich mehr als 1.000 neue Wohnungen entstehen.

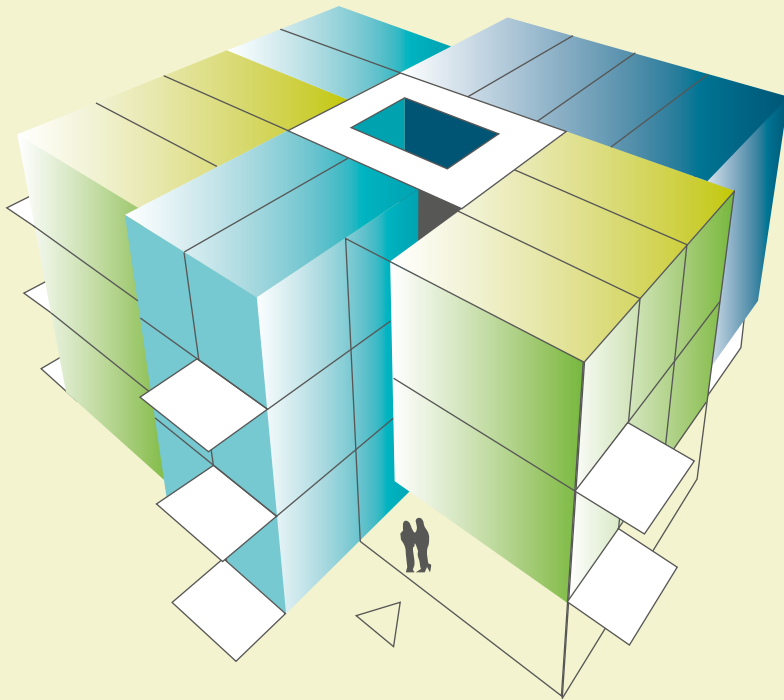
Für die Realisierung der Projekte arbeiten wir aktuell mit regionalen Architekturbüros und Fachplanern zusammen. Im Bereich der Dachgeschossaufstockungen erfolgt der Innenausbau bereits mit unserer eigenen Handwerkerorganisation. Unser Ziel ist es, auch im Neubau mit der eigenen Handwerkerorganisation den spezifischen Innenausbau zu realisieren. Derzeit übernehmen unsere eigenen Mitarbeiter vor allem die Koordination der Partnerfirmen.

Darüber hinaus hat sich Vonovia das Ziel gesetzt, das modulare Neubaukonzept auszuweiten und die Baukosten weiter zu senken. Eine mögliche Variante ist die Optimierung von Grundrissen für Treppenhäuser. So lässt sich der Wohnflächenfaktor verbessern und lassen sich die Baukosten pro Quadratmeter vermietbarer Wohnfläche senken, ohne die Qualität der Wohnung zu beeinträchtigen.

Auch sollen in Zukunft eigene, von Vonovia entwickelte Baukomponenten wie Balkonanlagen oder Fenster in die Neubauprojekte oder Gebäudeaufstockungen einfließen.

Unsere bisherigen Planungen und Erfahrungen aus der Praxis bringen wir auch in die politische Diskussion zum Thema bezahlbares Bauen und Wohnen ein. So waren wir über den Zentralen Immobilienausschuss ZIA direkt in die Gespräche des Bündnisses für bezahlbares Wohnen und Bauen auf Bundesebene eingebunden. Vertreter von Vonovia haben darüber hinaus an zahlreichen Diskussionen und politischen Veranstaltungen von Verbänden, Instituten, Parteien und anderen Institutionen teilgenommen. Wir sehen darin einen wichtigen Beitrag zu einer Diskussion, die die gesamte Branche betrifft.

## Erfolgreiche Fertigstellung unseres ersten seriell gebauten Wohnhauses 2016



**3 Monate**

Bauzeit



**14 Wohnungen**

schlüsselfertig



**< 10 €/m<sup>2</sup>**

sozialverträglich

# Bezahlbare Dienstleistungen

☒ 102-15, 103-2, 203-1, 203-2

**D**ie Bedürfnisse unserer Kunden wachsen und verändern sich: Sie wünschen sich nicht nur, dass ihre Wohnung in gutem Zustand, modern und komfortabel ist, sondern auch, dass ihr Umfeld Annehmlichkeiten bietet und lebenswert ist. Deshalb ergänzen wir unser Vermietungsgeschäft durch wohnungsnaher Dienstleistungen, die unseren Kunden auch über ihren Wohnraum hinaus Mehrwert und zusätzlichen Komfort bieten.

## Moderne Zusatzleistungen für mehr Wohnkomfort 103-2

In den letzten Jahren hat Vonovia sein klassisches Angebot „Wohnraum“ systematisch um diverse Serviceangebote ergänzt, die im Zusammenhang mit dem Thema Wohnen stehen und es beeinflussen. Vonovia arbeitet kontinuierlich daran, diese ergänzenden Angebote zu validieren, auszubauen und neue Services zu entwickeln.

Bei der Entwicklung der Ideen steht dabei immer der Kunde im Mittelpunkt der Überlegungen. Bevor eine Idee weiterentwickelt wird und über die Pilotphase zur Produkteinführung gelangt, muss sie drei Bedingungen erfüllen: Erstens muss sie den Kunden einen Mehrwert bringen. Zweitens muss sie wirtschaftlich und für die Kunden bezahlbar sein. Und drittens muss sie standardisierbar sein und sich auch in großem Umfang umsetzen lassen.

Seit einigen Jahren bieten wir unseren Kunden Leistungen an, die ihren Wohnkomfort verbessern und ihre Zufriedenheit erhöhen, für sie aber erschwinglich sind – und bleiben. Dies können wir gewährleisten, da wir unsere Angebote immer in großem Stil umsetzen und für alle Kunden zugänglich machen. So können unsere Kunden von Kostenvorteilen profitieren, die wir aufgrund unserer Größe erhalten und in Form von Vergünstigungen an unsere Kunden weitergeben. 203-2

Dazu gehören z. B.:

- > **Kabel-TV:** Eine bereits etablierte Dienstleistung ist das Kabel-TV-Geschäft. Partnerschaften mit der Deutschen Telekom und anderen Kabelnetzbetreibern ermöglichen es, dass heute bereits mehr als 75 % der Vonovia Bestände von Vonovias Multimediatochter mit TV-Signalen versorgt werden und über hochbandbreitige Telekommunikationsanbindungen mit Internetbandbreiten von 50 Mbit/s und mehr verfügen. Die Mengenvorteile, die wir aufgrund unserer Größe erhalten, reichen wir in Form von vergünstigten Verträgen an unsere Kunden weiter.
- > **Badezimmer-Modernisierung auf Mieterwunsch:** Bei Bedarf modernisieren wir das Bad unserer Kunden gegen einen bezahlbaren festen Mietaufschlag. Vonovia kann die notwendigen Materialien in großem Umfang einkaufen und so die Kosten für den Mieter gering halten. 2016 haben wir über 700 Bäder auf Mieterwunsch eingebaut.

## Zusatzleistungen für unsere Mieter



**Ca. 270.000 Haushalte**  
werden direkt mit einem  
Kabel-TV-Signal versorgt.



**Über 700 Bäder**  
wurden 2016 auf Mieter-  
wunsch modernisiert.



**Rund 30.000 Wohnungen**  
rechnen wir über „Smart  
Metering“ für unsere Kunden ab.



**200 DHL-Paketkastenanlagen**  
wurden bereits in Mehrfamilien-  
häusern installiert.

- > **Küchen-Modernisierung auf Mieterwunsch:** Das gleiche Prinzip wie bei der Badezimmer-Modernisierung kann nun auch auf die Küche angewendet werden. Die Pilotphase wurde erfolgreich abgeschlossen, nun wird das Angebot in der Fläche ausgerollt. [102-15](#), [203-2](#)

Mit unseren Objektbetreuern, Handwerkern und Gärtnern, die unmittelbar in und an unseren Beständen arbeiten, sorgen wir dafür, dass Reparaturen oder Modernisierungsmaßnahmen schnell und gut ausgeführt werden und das Wohnumfeld gepflegt ist. Vonovia baut die Dienstleistungen im Bereich des Wohnumfelds stetig aus. Unser Leistungsportfolio umfasst unter anderem die Reinigung von Treppenhaus, Gehwegen und Parkflächen, professionellen Baum- und Heckenschnitt, Rasenpflege und Düngung von Grünanlagen sowie viele weitere Dienstleistungen. Unsere Kunden profitieren auch hier von Preisvorteilen, die sich aufgrund unserer Größe, durch unsere standardisierten, effizienten Prozesse oder bei der Materialbeschaffung ergeben. [203-2](#)

Aber auch den demografischen Wandel, die steigende Flexibilität der Bevölkerung, das zunehmende Sicherheitsbedürfnis und nicht zuletzt die Energiewende beziehen wir in unsere Überlegungen zu neuen Leistungen für unsere Kunden mit ein:

### **Berücksichtigung des demografischen Wandels und des zunehmenden Zuzugs nach Deutschland**

Da wir auch viele ältere Menschen als Kunden haben, denken wir auch über Konzepte nach, wie wir ihnen durch eigens auf sie zugeschnittene Zusatzleistungen ermöglichen können, möglichst lange in ihrer eigenen Wohnung zu verbleiben.

Insbesondere der altersgerechte Umbau der Wohnung, aber auch der Badumbau auf Mieterwunsch kommt den Mieterbedürfnissen entgegen, da hierbei zum einen die Barrierefreiheit durch den Einbau von bodengleichen Duschen berücksichtigt wird und zum anderen Fliesen verbaut werden, die die Rutschgefahr minimieren und so den Komfort für die älteren Kunden erhöhen.

Darüber hinaus pilotieren wir aktuell ein Projekt mit Assistenzsystemen, von dem wir gerade für ältere Kunden eine erhebliche Steigerung der Lebensqualität und Sicherheit erwarten. Die Assistenzsysteme

können die Kunden in ihren Wohnungen unterstützen und ihnen so ermöglichen, möglichst lange und unabhängig in ihrer Umgebung zu verbleiben. Anwendungsbeispiele liegen hauptsächlich in den Bereichen Sicherheit, Komfort und Unterhaltung. Hier engagieren wir uns unter anderem auch in Forschungsprojekten zum Thema Dezentrales SmartHome. 102-15

Damit unsere älteren Mieter gesundheitlich gut aufgehoben und sozial eingebunden sind, kooperieren wir in einigen Städten bereits seit vielen Jahren mit entsprechenden Einrichtungen und Wohlfahrtsverbänden, die sich auf Wunsch vor Ort um die Betreuung der älteren Mieter kümmern. 203-1

Gemeinsam mit einem weiteren Anbieter pilotieren wir derzeit in einer Region auch einen mobilen Hausnotruf. Daneben analysieren wir den Markt für ambulante Pflege und häusliche Dienste. Konkrete Modelle zur Umsetzung eines qualitativ hochwertigen Dienstleistungsangebots für die älteren Mieter von Vonovia sind bereits in Planung.

Die hohen Zufluchtszahlen 2015 haben Vonovia in vielen Bereichen vor neue Herausforderungen gestellt. Bereits mehrere tausend Geflüchtete haben bei Vonovia ein neues Zuhause gefunden. Ein großes Hemmnis in der Kommunikation mit dem telefonischen Kundenservice ist dabei in vielen Fällen die Sprachbarriere. Vonovia hat dieses Bedürfnis aufgegriffen und bietet seit Januar 2016 die Servicehotline zusätzlich in arabischer Sprache an. 102-15

#### **Berücksichtigung des zunehmenden Sicherheitsbedürfnisses der Bevölkerung**

Die Anzahl der Wohnungseinbrüche 2015 verdeutlichte uns, wie wichtig das Thema Einbruchschutz auch bei Mietwohnungen ist. Auch in der Wahrnehmung unserer Kunden wird das Thema zunehmend relevant. Darauf haben wir reagiert und ein Pilotprojekt mit einem Angebot an Sicherheitslösungen gestartet. Der Kunde kann aus einem Angebot von verschiedenen Sicherheitsmaßnahmen individuell wählen. Das Produktangebot fängt bei einem Panzerriegel an und endet mit dem Austausch der Wohnungseingangstür gegen eine Tür mit einer höheren Widerstandsklasse. Diese Modernisierungsmaßnahmen finden in Abstimmung mit dem Landeskriminalamt NRW statt. 102-15

#### **Berücksichtigung der zunehmenden Flexibilität der Bevölkerung 102-15**

Da viele unserer Mieter tagsüber nicht zuhause sind, entwickeln wir auch Dienstleistungen, die ihnen hinsichtlich ihrer Flexibilität einen deutlichen Mehrwert bieten. Zum Beispiel:

- > **Smart-Metering:** Über die Technologie der intelligenten Verbrauchsmessung erfolgt das Auslesen von Wasser- und Wärmeverbräuchen nun automatisch via drahtlose Datenübertragung. Nebenkostenabrechnungen können so schneller erstellt werden. Über eine 100%ige Tochtergesellschaft rechnen wir bereits rund 30.000 Wohneinheiten mithilfe neuester Technologie für unsere Kunden ab. Für diesen Bereich ist in den kommenden Jahren ein kontinuierliches Wachstum geplant. Die Mieter profitieren von einer automatisierten Zählerfernauslesung, die die persönliche Anwesenheit zum „Ablesestichtag“ überflüssig macht.
- > **DHL-Paketbox:** Um unseren Kunden nach Feierabend oder am Wochenende den Weg zur Postfiliale zu ersparen und ihnen die Möglichkeit zu geben, ihre Pakete auch bei Abwesenheit zu erhalten oder zu beliebiger Zeit zu versenden, haben wir in Kooperation mit DHL-Paketkastenanlagen in Mehrfamilienhäusern installiert. Zu den bereits 2015 im Rahmen eines Pilotprojekts installierten 50 Anlagen wurden 2016 weitere 150 Anlagen realisiert. Für die Zukunft ist geplant, dieses Geschäftsfeld weiter auszubauen.

#### **Berücksichtigung der Energiewende**

##### **Energieeinsparung durch energetische Modernisierung**

Eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg der Energiewende in Deutschland ist die nachhaltige und signifikante Reduktion des Energieverbrauchs. Gebäude machen dabei einen großen Teil des Gesamtenergieverbrauchs aus. Vonovia ist sich seiner Verantwortung diesbezüglich bewusst und hat vor diesem Hintergrund ein umfangreiches Programm zur energetischen Modernisierung seiner Gebäude aufgesetzt. → S. 54 ff.

##### **Geringere Nebenkosten durch dezentrale Energieversorgung 102-15**

Ein weiterer Grund, unsere Dienstleistungen im Energiebereich immer weiter auszubauen, sind die stetig steigenden Strompreise. Was viele Kunden

jedoch nicht wissen ist, dass der eigentliche Strompreis nur etwa ein Viertel der Gesamtrechnung ausmacht. Der Rest sind Steuern, Netzentgelte und weitere Umlagen – und genau die beiden letztgenannten Positionen dominieren den Preisanstieg erheblich. Eine Möglichkeit, steigenden Netzabgaben entgegenzuwirken und die Kosten somit zu stabilisieren, ist die dezentrale Energieversorgung – also die Stromerzeugung vor Ort. Der vor Ort erzeugte Strom wird nicht durch das öffentliche Netz geleitet; viele Kostenpositionen können auf diese Weise eingespart werden. Dies setzt jedoch voraus, dass vor Ort in eine Erzeugungsanlage, z. B. eine Photovoltaikanlage, investiert wird. Vonovia hat das Bedürfnis der Kunden nach mehr Preisstabilität und den Wunsch, als Verbraucher an der Energiewende teilzuhaben, erkannt und ein solches Mieterstromkonzept 2016 erstmalig pilotiert: In einem Gebäudekomplex wurde eine Photovoltaikanlage installiert und an die Hausinstallation angebunden. Mieter der insgesamt neun Gebäude können sich für den Mieterstromtarif entscheiden und werden in sonnenreichen Stunden mit Strom vom eigenen Dach versorgt. In sonnenarmen Stunden wird die Versorgung mittels Wasserkraftstrom aus dem Netz sichergestellt.

Durch 160 eigene Photovoltaikanlagen mit einer Gesamtleistung von 3,35 MWp haben wir 2016 mehr als 3.000 MWh regenerativen Strom erzeugt. Der Strom wird vollständig ins Netz eingespeist. Durch unsere 27 dezentralen Blockheizkraftwerke (BHKW) konnten wir mehr als 311.000 kWh Strom erzeugen – die hierbei angefallene Wärme wird zur Heizungsunterstützung und für die Trinkwassererwärmung im Haus genutzt.

Wir sehen in diesem Bereich weitere Wachstumschancen und realisieren durch Investitionen in dezentrale Energieerzeugung weitere Potenziale.

### Zunahme der Elektromobilität

Die Entwicklungen zur Elektromobilität beobachten wir sehr intensiv. Besonders in Großstädten ist zukünftig mit einer steigenden Elektrifizierung der Fahrzeuge zu rechnen. Eine wesentliche Voraussetzung hierbei ist eine geeignete Ladeinfrastruktur. Um entsprechende Lösungen zu entwickeln, arbeiten wir mit unterschiedlichen Anbietern zusammen. Aber auch öffentlich zugängliche Ladesäulen auf Grundstücken der Vonovia bieten Potenzial für ein neues Geschäftsfeld. In 2017 wollen wir die ersten Projekte auf diesem Gebiet realisieren. [102-15](#)

# Kundengesundheit und -sicherheit

☒ 103-2

**D**ass unsere Mieter in ihren Wohnungen gesund und sicher wohnen, ist für uns von größter Bedeutung. Deshalb stellen wir sicher, dass unsere Wohnungen in gutem Zustand und die eingesetzten Materialien gesundheitsverträglich sind und schaffen die Voraussetzungen für ein gutes Raumklima.

## Unbedenklichkeit der verbauten Materialien

Im Rahmen unserer Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen verwenden wir in unseren Wohnungen ausschließlich Materialien, die gesundheitlich unbedenklich sind, und halten die gesetzlichen Vorschriften dazu ausnahmslos ein.

Der Vonovia Einkauf gibt vor, welche Materialien standardmäßig in den Wohnungen verbaut werden dürfen und stellt sicher, dass sie vorher verschiedene Qualitätsprüfungen durchlaufen und erfolgreich bestanden haben. Besonderes Augenmerk legen wir dabei auf die potenziellen Auswirkungen der Materialien über ihren gesamten Lebenszyklus hinweg bis zur Entsorgung. Im Jahr 2016 wurden für die wichtigsten Produktbereiche, wie z. B. Kompakt-Heizkörper, Zimmertüren, Wand- oder Bodenfliesen, die Standardsortimente neu festgelegt. Die genannten Kriterien wurden auch hier in vollem Umfang berücksichtigt. Die Notwendigkeit für spezielle Gesundheits- und Sicherheitsprüfungen im Zusammenhang mit verbauten Materialien bestand im Berichtsjahr nicht.

Bevor eine Wohnung an einen neuen Mieter übergeben wird, findet eine Abnahme nach einem standardisierten Prozess statt. Etwaige Mängel an der Wohnung, die ein Sicherheits- oder Gesundheitsrisiko darstellen könnten, werden so erkannt und vor dem Einzug des neuen Mieters beseitigt.

Gesetzlich vorgeschriebene Prüfungen wie z. B. die Legionellenprüfung des Trinkwassers werden selbstverständlich regelmäßig durchgeführt. Darüber hinaus übernehmen wir auch die gesetzlich vorgeschriebene Anbringung von Rauchwarnmeldern in den Wohnungen selbst und warten sie regelmäßig, um ihre Funktionstüchtigkeit zu gewährleisten.

Im Rahmen von Sanierungsarbeiten in alten Beständen kann notwendig sein, dass Asbest beseitigt werden muss. Ist dies der Fall, führen wir alle notwendigen Maßnahmen so durch, dass eine Gefährdung unserer Kunden ausgeschlossen und eine sichere Beseitigung des Asbestes gewährleistet ist. Dabei halten wir uns zu jeder Zeit an die technischen Regeln für den Umgang mit Gefahrstoffen.

## Gutes Raumklima durch die richtigen Voraussetzungen

Durch die regelmäßige Instandhaltung der Wohnungen nach modernen Standards und die bewusste Auswahl der Baumaterialien schaffen wir alle grundlegenden Rahmenbedingungen für ein gesundes Raumklima, sodass z. B. Schimmelbildung vermieden wird.



Zum Beispiel beeinflussen die verbauten Fenster das Raumklima entscheidend. Denn wenn sie schlecht isoliert oder undicht sind, treiben sie nicht nur die Heizkosten in die Höhe, sondern verstärken auch das Risiko von Feuchtigkeit in der Wohnung und damit Schimmelbildung.

Damit auch unsere Kunden ihren Beitrag zu einer schimmelfreien Wohnung leisten können, informieren wir sie regelmäßig darüber, wie sie richtig lüften und heizen, sodass das Risiko einer Schimmelbildung möglichst gering bleibt.

Sollte sich trotz aller Vorkehrungen Schimmel in einer Wohnung gebildet haben, übernimmt unsere Handwerkerorganisation alle notwendigen Maßnahmen zu Schimmelbeseitigung und zur Prävention der Neubildung von Schimmel. Wir beseitigen jeden Schimmel sofort und stellen keine Fragen nach der Verantwortung. Für uns steht im Vordergrund, dass unsere Kunden gesund wohnen.

#### **Minimierung der Gefährdungsrisiken im Wohnumfeld**

Auch außerhalb der Wohnungen tragen wir als Vermieter eine Mitverantwortung für die Gesundheit und Sicherheit unserer Kunden: Zum Beispiel führen wir regelmäßig Sicherheitsbegehungen auf unseren Spielplätzen durch. Darüber hinaus erfüllen wir selbstverständlich alle Vorgaben der Verkehrssicherungspflicht ausnahmslos, sodass die Gefährdungsrisiken dauerhaft minimiert werden können. Wenn die Begehungen Mängel oder Risiken aufdecken, leiten wir umgehend Maßnahmen zur Beseitigung der Mängel und Risiken ein.

#### **Sicherheit im Bestand**

Ob unsere Mieter sich in ihren Wohnungen und im Wohnumfeld sicher fühlen, hängt ganz entscheidend von ihrem Sicherheitsgefühl dort ab. Dazu tragen wir zum einen bei, indem wir auf Wegen und Stellplätzen, in Eingangsbereichen und Fluren für ausreichende Beleuchtung sorgen. Zum anderen pilotieren wir aktuell verschiedene Sicherheitslösungen, aus denen der Kunde wählen kann. Diese reichen von Panzerriegeln bis hin zu einer sichereren Wohnungstür. → S. 44

#### **Verminderung der Lärmbelästigung**

Auch die Belästigung durch Lärm kann das Wohlbefinden unserer Kunden beeinträchtigen. Zwar sind die Einflussmöglichkeiten von Vonovia in diesem Bereich eher gering, dennoch ergreifen wir verschiedene Maßnahmen, um zu einem möglichst lärmfreien Wohnen beizutragen.

Zum Beispiel sorgen wir in Beständen, die an verkehrsreichen Straßen gelegen sind, dafür, dass die Lärmbelästigung in den Wohnungen durch eine gute Schallisolierung der Fenster so weit wie möglich reduziert wird.

Während Instandhaltungs- oder Modernisierungsmaßnahmen lassen sich Beeinträchtigungen des Wohnkomforts durch Baulärm nicht vermeiden. In solchen Fällen versuchen wir durch kleinere Annehmlichkeiten wie beispielsweise ein Grillfest vor Ort, die Situation für die Kunden etwas angenehmer zu gestalten.

Besonders im Rahmen unserer Neubautätigkeit achten wir sehr darauf, die Belastung für die Bestandsmieter so gering wie möglich zu halten. Dies gilt besonders im Bereich der Gebäudeaufstockung, da die Mieter während der Aufstockungsarbeiten in ihren Wohnungen verbleiben. Die modulare Bauweise trägt wesentlich dazu bei, die Bauzeit so kurz wie möglich zu halten, da die Wohnungsmodule bereits vorgefertigt zur Baustelle geliefert und dort nur noch zusammengesetzt und durch den Innenausbau finalisiert werden müssen.

Häufig beziehen sich Geräuschbeschwerden unserer Kunden aber auch auf Lärm, der durch andere Mieter bzw. unmittelbare Nachbarn verursacht wird. In diesen Fällen setzen wir auf die Förderung des Miteinanders und versuchen, zwischen den Parteien zu vermitteln und eine Lösung herbeizuführen. Darüber hinaus tragen wir durch Maßnahmen wie das Anbringen von Hausordnungen in verschiedenen Sprachen dazu bei, ein gemeinsames Verständnis des Miteinanders und des Zusammenlebens zu schaffen.



# Ein tragfähiger Bestand

- 50** Grundsätzliches – Den Gebäudebestand kontinuierlich optimieren
- 54** Klimaschutz und Umweltschutz im Bestand – Den Energieverbrauch der Gebäude senken
- 60** Quartiersentwicklung – Passgenaue Konzepte entwickeln

C

D

E

F

# Grundsätzliches

☒ 102-7, 102-15, 103-2

**Zum Ende des Geschäftsjahres 2016 hatte Vonovia ein deutschlandweites Immobilienportfolio von über 330.000 eigenen Wohnungen. Der Portfoliobestand ist die materielle Grundlage unserer Geschäftstätigkeit und macht, gemessen am Verkehrswert, rund 83 % des Vermögenswerts der Gruppe aus. Auf dieser soliden Basis werden wir unser Unternehmen auch in Zukunft weiterentwickeln.**

## **Unser Bestand** 102-7

Zum 31. Dezember 2016 hatte die Gruppe ein Immobilienportfolio bestehend aus 333.381 Wohneinheiten, 85.421 Garagen und Stellplätzen sowie 3.405 gewerblichen Einheiten. Hinzu kommen 58.969 Wohneinheiten, die im Auftrag Dritter bewirtschaftet werden. Bei den meisten Objekten im Immobilienbestand der Gruppe handelt es sich um Mehrfamilienhäuser.

In Deutschland gibt es gemäß dem letzten Zensus von 2011 23,3 Mio. Mietwohnungen (Quelle: www.gdw.de). Bezogen darauf umfasst unser Bestand in Deutschland einen Marktanteil von rund 1,4 %. Große private Unternehmen, dazu zählt Vonovia, bewirtschaften 3,2 Mio. Wohnungen oder rund 14 % des Wohnungsbestands. Bezogen darauf beträgt der Marktanteil von Vonovia 10,4 %. Damit sind wir der führende privatwirtschaftliche Akteur am deutschen Wohnungsmarkt.

Unser Portfolio ist bundesweit verteilt, die Standorte erstrecken sich auf 660 Städte und Gemeinden. Für eine Übersicht zur regionalen Verteilung unseres Portfolios sowie zu den größten Vonovia Standorten verweisen wir auf den [☒ GB 2016, S. 44-45 ff.](#)

Die Gesamtwohnfläche des Immobilienportfolios der Gruppe betrug zum 31. Dezember 2016 20.781.489 Quadratmeter bei einer durchschnittlichen Wohnungsgröße von rund 62 Quadratmeter. Die durchschnittliche Wohneinheit besteht aus zwei oder drei Zimmern, Küche und Bad.

## **Managementansatz: Kontinuierliche Optimierung des Gebäudebestands** 103-2

Mit einer Strategie der Profitabilität und Nachhaltigkeit wollen wir unseren Unternehmenswert kontinuierlich steigern. Dieses Ziel steht im Mittelpunkt unserer Geschäftsaktivitäten. Dabei spielt die Qualität unseres Bestands eine zentrale Rolle.

Bestandsqualität definieren wir zum einen als den guten baulichen Zustand unserer Objekte. Zum anderen wollen wir die Portfolioqualität – den Wert und den Ertrag unseres Portfolios – durch Neubau, ganzheitliche Quartiersentwicklungen sowie gezielte An- und Verkäufe verbessern.

## **Erhalt und Erhöhung der baulichen Bestandsqualität**

Die bauliche Qualität erhalten bzw. erhöhen wir durch Instandhaltung und Modernisierung unseres Bestands. Im Rahmen der Instandhaltungsmaßnahmen sorgen wir dafür, dass die Substanz unserer

# Gebäudemodernisierungen 2016 nach Regionen



## TOP-10-Modernisierungsstandorte

Region	Stadt	WE	Fläche (in m <sup>2</sup> )	Investitionsvolumen (in €)
West	Dortmund	1.006	57.768	20.148.557,17
Südost	Dresden	1.357	76.238	15.747.700,83
Mitte	Frankfurt	235	14.503	12.304.611,21
Nord	Hamburg	389	24.739	10.850.021,80
Nord	Hannover	438	24.911	10.388.505,29
West	Essen	637	33.997	10.142.535,36
Nord	Bremen	311	18.453	9.801.775,00
Süd	Mainz	216	14.690	9.608.706,35
Nord	Kiel	289	17.694	7.708.046,00
Ost	Berlin	255	14.045	7.660.917,95
<b>Gesamt</b>		<b>5.133</b>	<b>297.038</b>	<b>114.361.376,97</b>

Gebäude bewahrt wird, im Zuge von Modernisierungsmaßnahmen heben wir Gebäude und Wohnungen auf einen neuen Nutzungsstandard.

Die Entscheidung über eine Bestandsinvestition treffen wir sowohl aus operativen als auch aus strategischen Gründen. In jedem Fall stützt sie unsere Ziele – und dazu zählt zuvorderst die Kundenzufriedenheit. Unsere Investitionen erstrecken sich über den gesamten Bestand und alle Bundesländer.

#### Kontinuierliche Instandhaltung zur Substanzwahrung unseres Bestands

Instandhaltungsmaßnahmen zählen bei uns zu den regelmäßig getätigten und langfristig geplanten wirtschaftlichen Aufwendungen. Über die Kontinuität vermeiden wir Aufwandsspitzen und verteilen unsere Kapazitäten. Abgesehen davon vermeiden wir durch die Regelmäßigkeit Zusatzkosten, die sich aus einer verzögerten Instandhaltung häufig ergeben.

Welche Instandhaltungsmaßnahmen durchgeführt werden und wo, bestimmt sich zum einen aus langfristigen Planungen und zum anderen aus kurzfristig identifizierten Bedarfen, die uns im Rahmen von regelmäßigen Begehungen bekannt werden. Weiterhin können auch Einspareffekte ein Entscheidungsgrund für Instandhaltungsmaßnahmen sein: Wenn in unmittelbarer Umgebung eine Instandsetzung ansteht oder sich aus anderen Gründen Kostenvorteile ergeben, setzen wir noch nicht ganz fällige Objekte schon mit Instand, um die Skaleneffekte, die sich aus unserer Unternehmensgröße ergeben, bestmöglich – und auch im Sinne der Kunden – nutzen können.

#### Energetische und wohnwertsteigernde Modernisierung zur Erhöhung des Nutzenstandards

Mit den Investitionen in Modernisierung heben wir Gebäude und Wohnungen auf einen neuen Nutzungsstandard. Grundsätzlich unterscheiden wir hier zwischen energetischen Modernisierungsmaßnahmen und wohnwertsteigernden Maßnahmen:

Die **energetischen Modernisierungsmaßnahmen** erfolgen typischerweise an der Gebäudehülle sowie in den Allgemeinflächen inkl. der Wärme- und Stromversorgung. Zum Beispiel verbessern wir die Dämmung der Wohnungen und bauen neue und technologisch bessere Heizungen ein. Der Energie-

### Wesentliche Bestandsdaten (31.12.2016)

#### Zahl der Wohneinheiten

333.381

#### Gesamtwohnfläche

20.781.489 m<sup>2</sup>

#### Durchschnittliche Wohnungsgröße

62 m<sup>2</sup>

#### Durchschnittliche Wohneinheit

2 bis 3 Zimmer, Küche und Bad

#### Vermietungsgrad

> 98 % der Wohneinheiten vermietet

#### Leerstandsquote

2,4 %

#### Durchschnittliche monatliche Ist-Miete

6,02 € pro m<sup>2</sup>

verbrauch – und damit auch der CO<sub>2</sub>-Ausstoß der Wohnungen sowie die Nebenkosten für die Mieter – werden so erheblich gesenkt. → S. 55 f.

**Wohnwertsteigernde Maßnahmen** schließen beispielsweise das Anbringen neuer Balkone oder die Modernisierung von Bädern und inzwischen auch von Küchen mit ein. Die Aufwertungen erfolgen innerhalb der abgeschlossenen Wohnraumfläche. Darüber hinaus gehen sie oftmals mit einem altersgerechten Umbau einher.

#### Mit seniorenrechtlichem Wohnraum auf den demografischen Wandel reagieren 102-15

Wir möchten unseren Kunden den Verbleib in ihren Wohnungen auch im Alter ermöglichen. In unseren Modernisierungsprogrammen berücksichtigen wir deshalb auch die demografische Entwicklung: Die Alterspyramide verlagert ihren Schwerpunkt zunehmend nach oben zu den älteren Altersklassen. Nach Schätzungen von Eurostat (Juni 2016) waren 2015 21 % der deutschen Bevölkerung 65 Jahre und älter.

Prognosen gehen davon aus, dass dieser Prozentsatz in Deutschland bis zum Jahr 2030 auf 27,0 bis 27,5 % steigen wird. (Quelle: www.ec.europa.eu)

So prüfen wir bei jeder Modernisierungsmaßnahme, an welchen Stellen wir einen Barriereabbau mit umsetzen können. Zu den Maßnahmen zählt, dass wir Schwellen und Stufen einebnen, Durchgänge verbreitern und im Bad bodengleiche Duschen oder ein unterfahrbares Waschbecken einbauen.

Auch bei anderen Alltagsthemen stellen wir unseren Bestand auf die Bedürfnisse der älteren Kunden ein: So senken wir bei Baumaßnahmen auch auf den Gemeinschaftsflächen die Barrieren und sorgen über separate Abstellflächen dafür, dass unsere Mieter ihre Rollatoren und ähnliche Hilfsmittel sicher abstellen können.

#### Aufwendungen für Instandhaltung und Modernisierung

2016 haben wir 320,1 Mio. € (2015: 330,7 Mio. €) für Instandhaltung und Substanzerhalt sowie 472,3 Mio. € für Modernisierung und Weiterentwicklung des Bestands (2015: 355,6 Mio. €) aufgewendet. Das sind zusammen 792,4 Mio. € (2015: 686,3 Mio. €) bzw. 36 € pro Quadratmeter. Damit liegen wir gut 10 % über dem Vorjahreswert von 33,04 € pro Quadratmeter.

Wohnwertsteigernde Maßnahmen, die oftmals auch mit einem altersgerechten Umbau einhergehen, haben wir 2016 mit einem Volumen von rund 130 Mio. € realisiert (2015: 100 Mio. €). Über 9.500 (2015: 6.900) Wohnungen sind im Verlauf des Jahres 2016 fertiggestellt worden. Wo bautechnisch möglich, wurde nach Standards aus dem KfW-Programm 159 „Altersgerecht Umbauen“ umgebaut. Bis 2020 wollen wir insgesamt weitere 500 Mio. € in den Bereich des altersgerechten Wohnens investieren.

Vonovia wird sein Investitionsprogramm weiter ausrollen: Im November 2016 wurde für 2017 ein Investitionsprogramm in Höhe von rund 1 Mrd. € beschlossen (Investitionsausgaben in 2017 zwischen 700 und 730 Mio. €). Die Schwerpunkte dabei liegen auf Bestandsverbesserung, Neubau und Dachgeschossaufstockung.

#### Verbesserung der Portfolioqualität

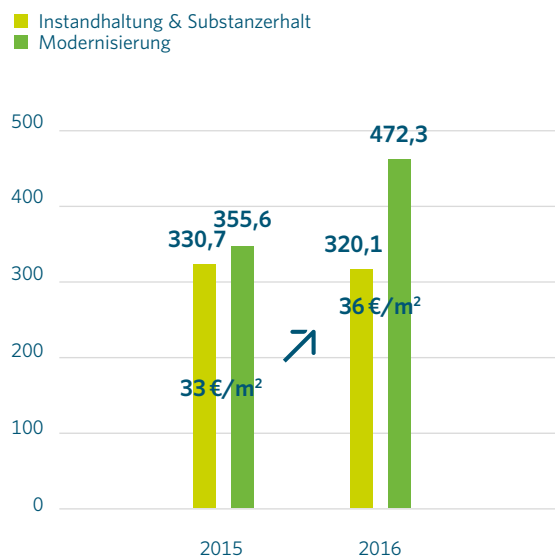
Die Qualität unseres Portfolios verbessern wir über unsere Aktivitäten im An- und Verkauf. Hier liegt unser Fokus darauf, Objekte zu akquirieren, die für eine langfristig erfolgreiche Bewirtschaftung durch unsere standardisierten Prozesse geeignet sind, und solche zu veräußern, die dieses Kriterium nicht erfüllen. Wichtige Kriterien bei der Beurteilung sind:

- > Standort: Befinden sich die (potenziellen) Objekte bzw. Bestände in Regionen, Städten, Lagen, die in unsere Strategie passen?
- > Gebäudesubstanz: Ist die Objekt- bzw. Bestandsqualität (potenziell) so, dass sie unserem Bewirtschaftungsansatz entspricht?
- > Perspektive: Lassen sich die Objekte bzw. Bestände im Sinne unserer Wertsteigerungsstrategie weiterentwickeln?

Gemessen am Verkehrswert befinden sich 91 % unseres Gesamtportfolios in unseren 15 Regionalmärkten, die hauptsächlich Kernstädte und deren Umland, also Metropolregionen, umfassen. Lediglich ein kleiner Teil der strategischen Bestände befindet sich außerhalb dieser Metropolregionen. [GB 2016, S. 44-45](#)

#### Bestandsinvestitionen 2016

(in Mio. €)



# Klimaschutz und Umweltschutz im Bestand

☒ 102-13, 103-2, 103-3, 302-1, 302-3, 302-4, 302-5, 305-5, CRE1

**Der Energieverbrauch in Gebäuden macht einen großen Anteil des Gesamtenergieverbrauchs in Deutschland aus. Damit sind Gebäude auch für einen erheblichen Teil der CO<sub>2</sub>-Emissionen verantwortlich. Mit unseren umfassenden energetischen Modernisierungsmaßnahmen leisten wir einen entsprechend deutlichen Beitrag zu Klimaschutz und Ressourcenschonung in Deutschland.**

## **Managementansatz: Konsequente Senkung des Energieverbrauchs und Erhöhung der Energieeffizienz im Bestand** 103-2, 302-5

Vonovia hat sich zum Ziel gesetzt, mit den energetischen Gebäudemodernisierungen die Erreichung der Klimaziele der Bundesregierung zu unterstützen. Darüber hinaus senkt ein hoher Energiestandard den Energieverbrauch der Wohnungen und damit auf lange Sicht auch die Nebenkosten für die Mieter. Gleichzeitig wollen wir aber auch, dass die durchgeführten Modernisierungsmaßnahmen für unsere Mieter wirtschaftlich tragbar sind.

Unseren systematischen Ansatz haben wir im Jahr 2016 erfolgreich fortgesetzt. Die häufigsten energetischen Maßnahmen umfassten Fassadendämmung, Erneuerung von Fenstern und Heizungsanlagen sowie die Dämmung von Dachgeschoss- und Kellerdecken.

Um der Herausforderung gerecht zu werden, ökologische Ziele einerseits und ökonomische Interessen unserer Mieter andererseits in Einklang bringen, haben wir im Geschäftsjahr 2016 neue Finanzierungsinstrumente erfolgreich angewendet, die einen Fokus auf Energieeinsparung legen, und unser Modernisierungsprogramm ausgehend von einem Volumen von 355,6 Mio. € in 2015 um 33% auf 472,3 Mio. € gesteigert.

Bei unseren Modernisierungsmaßnahmen erfüllen wir die gesetzlichen Anforderungen der Energieeinsparverordnung (EnEV) selbstverständlich voll. Ein großer Teil der Modernisierungen wird von der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) gefördert. Der KfW-Standard, dessen Erfüllung für die Förderung eine Voraussetzung ist, geht über die Effizienz-Anforderungen der EnEV sogar hinaus. Im Jahr 2016 wurden innerhalb des Modernisierungsprogramms insgesamt 10.326 Mieteinheiten mit KfW-Mitteln saniert – diese Zahl umfasst die energetische Gebäudemodernisierung und die Heizungsmodernisierung.

Erstmalig haben wir in Berlin ein Pilotprojekt zur Gebäudemodernisierung im KfW151-Förderprogramm gestartet. Ziel ist der Bau eines KfW-Effizienzhauses 100. Damit wird neben der Gebäudemodernisierung im KfW152-Förderprogramm ein weiterer Weg der Gebäudemodernisierung eingeschlagen.



42.000

MWh

Einsparung des Energiebedarfs  
in unserem Gebäudebestand 2016



26.000

MWh

Einsparung des Energiebedarfs  
in unserem Gebäudebestand 2015

13.000 t

Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen

2016



10.000 t

Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen

2015

Im Programmbereich Neubau setzen wir standardmäßig auf den Modul- und Fertigteilbau. Durch die Vorproduktion im Werk in großer Menge können Bauwerke in der Errichtung energieeffizienter erstellt werden. Dies trägt zur Schonung von Umweltressourcen bei.

Vonovia ist bestrebt, bei den technischen Maßnahmen nicht nur den Stand der Technik und die einschlägigen Vorgaben einzuhalten, sondern auch in der Zukunft liegende Entwicklungen zu antizipieren. Hierzu beteiligt sich Vonovia beispielsweise an der neuen bundesweiten „Allianz für klimaneutralen Wohnungsbestand“, zu der sich Unternehmen und Institutionen aus Wohnungswirtschaft, Industrie und Forschung zusammengeschlossen haben. Ein Schlüssel für bezahlbaren Klimaschutz bei Wohngebäuden liegt nach Überzeugung der Allianzmitglieder in einer Effizienzsteigerung bei der Wärmeversorgung von Gebäuden. Neben den Sanierungsmaßnahmen an der Gebäudehülle müsse insbesondere die technische Infrastruktur von Gebäuden durch Maßnahmen mit einem hohen Kosten-Nutzen-Effekt verbessert werden. In der bislang größten wissenschaftlichen Untersuchung zu diesem Thema werden in über 500 Mehrfamilienhäusern verschiedene Technologien auf ihre Einspareffekte hin analysiert. Die Forschungsergebnisse sollen zeigen, welche Maßnahmen gemessen an der notwendigen Investition besonders hohe Einspareffekte bringen. 102-13

**2016 wurden über 13.000 Tonnen CO<sub>2</sub>-Emissionen eingespart** 103-2, 103-3, 302-5

Auch 2016 haben wir unser Ziel der kontinuierlichen qualitativen Verbesserung unserer Wohnungsbestände und des Wohnumfelds konsequent weiterverfolgt. Im Rahmen des Programms „Energetische Gebäudemodernisierung“ haben wir die Dämmungen für eine Wohnfläche von über 1.357.000 Quadratmeter (2015: 357.550 Quadratmeter) in knapp 400 Projekten bzw. ca. 22.550 Wohneinheiten (2015: 300 Projekte bzw. ca. 7.000 Wohneinheiten) erneuert. Auch die Optimierung bzw. Erneuerung von Heizungsanlagen gehörte 2016 weiter zum Maßnahmenkatalog der energetischen Verbesserung. Davon profitierten im vergangenen Jahr rund 10.000 Wohnungen (2015: 7.000).

Die im Jahr 2016 durchgeführten Maßnahmen führten zu einer Einsparung von über 42.000 MWh

(2015: 26.000 MWh) des Endenergiebedarfs in unserem Gebäudebestand. Die CO<sub>2</sub>-Emissionen konnten 2016 um mehr als 13.000 Tonnen (2015: 10.000 Tonnen) gesenkt werden. Dies entspricht einer Energieeinsparung innerhalb der im Jahr 2016 sanierten Gebäude von 47,5 % bzw. einer Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen um 48 % (2015: 43 % bzw. 47 %). 103-3, 302-4, 305-5

Die durchschnittliche Energieintensität unserer Gebäude beträgt auf Grundlage der Energieausweise von 316 Gewerbeobjekten und 50.056 Wohnobjekten bei Gewerbeobjekten 413,53 kWh/m<sup>2</sup> und bei Wohnobjekten 165,13 kWh/m<sup>2</sup>. 302-3, CRE1

### Ausblick 2017

Neben der modularen Bauweise führt Vonovia 2017 erstmalig auch Neubauprojekte im KfW-153-Standard durch. Ziel ist, dass auch neuer Wohnraum unter Berücksichtigung ökologischer Aspekte entsteht und zur Erreichung der Klimaschutzziele der Bundesregierung beiträgt.

Darüber hinaus wollen wir die Gebäudemodernisierungsprogramme unter Beibehaltung des Volumens und im Einklang von ökologischen und ökonomischen Interessen fortführen. Dazu werden weitere Refinanzierungsinstrumente mit dem Fokus auf Energieeinsparung geprüft.

### Blockheizkraft und Photovoltaik – Nutzung von Alternativen zur klassischen Energieerzeugung

103-2  
Zur Steigerung der Energieeffizienz unserer Wohnungen nutzen wir auch Blockheizkraftwerke (BHKW). Blockheizkraftwerke werden zur Versorgung der Mieter mit Wärme und zur effizienten Stromgewinnung eingesetzt. 2016 wurden 27 gasbetriebene Blockheizkraftwerke im Bestand von Vonovia betrieben. Die Stromproduktion konnte auf insgesamt 311.000 kWh gesteigert werden, da durch die Behebung von Mängeln die Zahl der Betriebsstunden gegenüber 2015 kontinuierlich gesteigert werden konnte.

Das Geschäftsfeld Photovoltaik (PV) konnte 2016 erheblich ausgebaut werden. Durch den Ankauf eines größeren Solarportfolios wurde die installierte Anlagenleistung auf 3.348 kWp erhöht. Diese hohe Anlagenleistung wird von ca. 13.100 Solarmodulen mit einer Modulfläche von ca. 21.300 Quadratmeter bereitgestellt. Das entspricht in etwa einer Gesamtfläche von drei Fußballfeldern. 2016 konnte dadurch die Energieproduktion aus regenerativer Solarenergie auf insgesamt 3.500 MWh erhöht werden. Die erzeugte Energiemenge ist somit 56-fach höher als im Vorjahr 2015 (62 MWh). 302-1, 302-4

Ende 2016 wurde das erste Pilotprojekt zur dezentralen Energieversorgung unserer Mieter realisiert. Im Zuge des Ausbaus der Photovoltaikanlagen wurden in Mainz zwei PV-Anlagen errichtet, um die Mieter kostengünstig mit vor Ort produziertem Solarstrom zu versorgen. Interessierte Mieter der insgesamt neun angeschlossenen Gebäude können sich für das Mieterstromprodukt entscheiden und werden daraufhin primär mit dem Strom vom eigenen Dach versorgt. In sonnenarmen Stunden erfolgt die Belieferung durch Grünstrom aus dem Netz, sodass die Versorgungssicherheit jederzeit gewährleistet ist. Ab Februar 2017 beginnt die Belieferung des ersten Mieters. 302-4

### Mieterinformation: Mitsparen durch Mitwissen

Der direkte Einfluss auf den Energieverbrauch unserer Mieter durch Vonovia ist äußerst gering. Um jedoch die Bedeutung von Energiesparen und Ressourcenschonung auch gegenüber unseren Mietern zu kommunizieren, informieren wir sie regelmäßig durch unser Kundenmagazin „zu Hause“ sowie durch die Verteilung von Flyern über die Möglichkeiten,

# Durch Photovoltaikanlagen erzeugter Strom

3.500

MWh 2016



62

MWh 2015

Energie zu sparen. So erklären wir z. B. die Funktionsweise moderner Heizungen und geben Tipps für sinnvolles Heizverhalten.

Auch im Bereich des Wasserverbrauchs haben wir nur geringe Einflussmöglichkeit auf das Verhalten der Mieter. Gleichwohl sind wir auch hier aktiv und sensibilisieren unsere Mieter hinsichtlich eines verantwortungsvollen und ressourcenschonenden Umgangs mit Wasser. 103-2

**Managementansatz: Professionelles Abfallmanagement im Bestand und auf den Baustellen** 103-2

**Nachsortierung erhöht Recycling-Quote**

Im Bereich der Abfallvermeidung und des Recyclings unterstützen wir unsere Mieter bei der Mülltrennung. Ein Dienstleister übernimmt die Nachsortierung des Hausmülls, was die Recyclingquote erhöht. Auf diese Weise können ca. 50% des Restabfallvolumens eingespart und wiederverwertet werden.

Für die Mieter rechnet sich der Einsatz eines Dienstleisters aufgrund der reduzierten Abfallgebühren und der höheren Recyclingquote. Nach einer hohen Einsparung von 4,4 Mio. € im Jahr 2015 konnten 2016 weitere 3,3 Mio. € an Restabfallgebühren vermieden werden. Von dieser erneuten Einsparung konnten wir knapp 2,3 Mio. € an Einsparungen bei den Nebenkostenabrechnungen an die Mieter weitergeben (2015: 3 Mio. €). 203-2

Im Jahr 2017 wird die Dienstleisterstruktur in diesem Bereich neu geordnet und ausgeschrieben. Strukturell soll die Verteilung des Auftragsvolumens deutschlandweit auf insgesamt weniger Abfallmanagementunternehmen verteilt werden. Diese können dann noch besser gesteuert und in Vergleichbarkeit gebracht werden, um Qualität und Einsparungspotenziale für die Mieter insgesamt weiter zu heben.

Gleichzeitig gilt es, auch in diesem Bereich Produktverbesserungen für die Mieter herzustellen. Dies kann z. B. durch innovative Dienstleistungskonzepte (z. B. mobile Mülltonnenreinigung) oder auch neue planerische Ansätze z. B. im Neubau bei der Gestaltung und Lage der Müllstandplätze in den Liegenschaften geschehen. Hierbei werden aktuell standardisierte und modular aufgesetzte Müllstandplatzkonzepte entwickelt, die im Rahmen

13.100

Solarmodule



21.300 m<sup>2</sup>

Modulfläche

entspricht ca. der Gesamtfläche  
von drei Fußballfeldern.

3,3 Mio. €

Einsparung

an Restabfallgebühren 2016



2,3 Mio. €

Weitergabe an die Mieter

über die Nebenkosten-  
abrechnungen

des modularen Neubaus effizient und im Sinne des einfacheren Handlings sowie der einheitlichen Optik in bestehende und neue Liegenschaften eingebracht werden können.

#### **Abfall- und Abwassermanagement auf den Baustellen**

Abfall- und Abwassermanagement spielen darüber hinaus auf unseren Baustellen eine große Rolle. Die fachgerechte Entsorgung der eingesetzten Mittel ist Teil der Ausbildung eines jeden Handwerkers, da Umwelt- und Arbeitsschutz oft Hand in Hand gehen: Die Mitarbeiter werden im Rahmen einer Erstschtulung und danach regelmäßig durch ihre Fach- und Führungsvorgesetzten in Bezug auf die ordentliche Trennung und fachgerechte Entsorgung von unterschiedlichen Materialien, Baustoffen usw. eingewiesen. Viele Umweltschutzfragen sind bei Vonovia über die Environmental-Health-and-Safety-Vorschriften (EHS) geregelt.

Bei der Modernisierung von Wohnungsbeständen werden wir häufig mit Schadstoffen konfrontiert, die einer besonderen Entsorgung bedürfen. Altlasten und Schadstoffe, wie z. B. Asbest, müssen rechtzeitig erkannt werden, um eine ordnungsgemäße Entsorgung zu gewährleisten.

Die bundesweite Entsorgung von Abfällen und Gefahrstoffen erfolgt durch einen professionellen Partner aus der Abfallwirtschaft (DoGA). Dort erfolgen sämtliche Dokumentationen über Entsorgungsmengen und Abfallfraktionen. Hierzu gehen der Handwerkerorganisation regelmäßig Berichte zu. Die erforderlichen Anzeigen nach §53 Kreislaufwirtschaftsgesetz sind für alle der Handwerksorganisation angehörenden Firmen bei den zuständigen Umweltbehörden gestellt worden.

Eine aktuelle Herausforderung ist die momentan noch ungeklärte Entsorgungssituation bei HBCD-haltigen Dämmstoffplatten. Die Materialien mussten bis zur vorübergehenden Klärung der Entsorgung auf den Baustellen fachgerecht gelagert werden. Vonovia bemüht sich im Rahmen von Verbandsarbeit um eine Klärung der Entsorgungsthematik vor Ablauf der Übergangsregelung.

Nachunternehmer sind verpflichtet, das Abfallmanagement für die betreffenden Bauobjekte komplett zu übernehmen. Im Falle von Asbestentsorgungen werden Konzessionen und Nachweise vom Einkauf nachgehalten.

Möglicherweise belastete Bauteile und Materialien werden vor Ausbau durch ein zertifiziertes Fachlabor beprobt und analysiert. Entsprechend der Befunde werden Entsorgungskonzepte mit den ausführenden Firmen und den beteiligten Behörden abgestimmt. Die Ausführung der Arbeiten wird durch Fachpersonal der Firmen überwacht und durch beauftragte Sicherheits- und Gesundheitskoordinatoren auf den Baustellen überprüft. Die Entsorgungsnachweise werden dokumentiert.

Vonovia achtet grundsätzlich darauf, dass die verarbeitenden Firmen mit umweltschonenden Materialien arbeiten, die die Gewässer nicht belasten (mineralischer Putz etc.). Angrenzende Bodenflächen werden durch einen Landschaftsgärtner oberflächlich ausgetauscht und fachgerecht deponiert.

# Quartiersentwicklung

☒ 102-15, 413-1

**J**emand, der eine Wohnung sucht, entscheidet heute nicht mehr nur nach Größe und Preis. Auch das urbane Umfeld – z. B. Bevölkerungs- oder Infrastruktur – spielt eine große Rolle und kann die Entscheidung für oder gegen eine Wohnung beeinflussen. Deshalb hat die Quartiersentwicklung für uns einen hohen Stellenwert. Dafür stehen wir im Kontakt mit der örtlichen Politik und Initiativen, mit denen wir gemeinsam langfristige Konzepte entwickeln und umsetzen.

## **Managementansatz: Mit zukunftsorientierten Stadtquartieren die Kundenzufriedenheit und zugleich den Wohnwert erhöhen** 102-15

Da wir unsere Wohnungen in der Regel in mehr oder weniger großen zusammenhängenden Beständen bewirtschaften, können wir nicht nur auf die einzelnen Wohnungen Einfluss nehmen, sondern auch auf die Atmosphäre in den Quartieren. Diese Chance nutzen wir durch eine gezielte Quartierspflege bzw. -entwicklung.

Die Vorteile, die sich aus unserem Engagement in den Quartieren ergeben, sind vielfältig und gehen über den Kundennutzen hinaus: Von einer guten Atmosphäre profitiert das gesamte Umfeld – bis hin zu den Kommunen.

Für die einzelnen Quartiere müssen wir passgenaue Konzepte entwickeln. Sie umfassen energetische Modernisierungen, die Schaffung eines sicheren,

erholsamen und grünen Umfelds, aber auch die Förderung von sozialen Einrichtungen wie Schulen oder Sportvereinen.

Ein zentrales Handlungskonzept für unsere Quartiersarbeit lautet „Kooperation“: Wir arbeiten mit öffentlichen und privaten Trägern zusammen, mit etablierten Interessengruppen, aber auch mit spontan gebildeten Arbeitskreisen. Dabei ist unser Ziel stets dasselbe: ein lebenswertes Umfeld für unsere Kunden und eine langfristige Entwicklung der Quartiere.

Weitere Informationen unter [www.vonovia.de/ueber-vonovia/verantwortung/quartiersentwicklung](http://www.vonovia.de/ueber-vonovia/verantwortung/quartiersentwicklung)

## **Das Eltingviertel in Essen: Ein Projekt mit Modellcharakter** 413-1

Das Eltingviertel im Nordviertel der Stadt Essen ist infrastrukturell bestens angebunden und hat viel Potenzial, um ein beliebtes Stadtquartier in guter Lage zu werden: ansehnliche Stuck-Altbauten, ungenutzten Raum für Cafés, Kneipen und Läden, Grünanlagen und geräumige Hinterhöfe. Aber: Ein großer Teil der Häuser ist sanierungsbedürftig. Viele Bewohner verfügen nur über begrenzte Mittel, der Anteil an Menschen mit Migrationshintergrund und an Transferleistungsempfängern ist vergleichsweise hoch.

Zusammen mit der Stadt Essen und den Anwohnern wertet Vonovia das Quartier auf. Im Fokus dabei stehen z. B. eine zeitgemäße Energieversorgung

und geringer Energieverbrauch, nachhaltige Wohnkonzepte, eine verbesserte Infrastruktur sowie die Einbindung sozialer Projekte. Bei allen Maßnahmen ist uns jedoch wichtig, dass das Quartier bezahlbar bleibt und die Menschen sich dort wohlfühlen.

Nach einer Entwicklungsphase mit der InnovationCity Management GmbH hat im Frühjahr 2015 die Projektumsetzung begonnen. Die Projektgesellschaft InnovationCity Management GmbH hat mit der Modellstadt Bottrop die erste InnovationCity geschaffen und steht mit ihrem Ansatz für einen klimagerechten Stadtumbau sowie für eine ganzheitliche Modernisierung von Stadtquartieren.

Als wirtschaftlichen Beitrag für das Projekt hat unser Unternehmen 29 Mio. € eingeplant. 9,3 Mio. € davon stehen für die 23 Gebäude und die Grünflächen des Victoriahofes zur Verfügung. Von August 2015 bis November 2016 wurde der Großteil der Gebäudemodernisierungen durchgeführt: Großzügige Balkone wurden angebaut. Fassaden und Treppenhäuser konnten im Stil der Altbauten aufbereitet werden.

Insbesondere der Wechsel von den Nachtstromspeicherheizungen hin zur Fernwärme aus Bio-Methan wirkt sich deutlich positiv auf die CO<sub>2</sub>-Bilanz des Quartiers aus und auch die Mieter profitieren davon in Form von deutlich geringeren Energiekosten. Ergänzt wurde diese energetische Maßnahme durch Keller- und Dachgeschosssdämmungen und die Erneuerung der Fenster. Rund ein Drittel dieses Portfolios wird öffentlich gefördert – ein weiterer Beitrag, um bezahlbaren Wohnraum zur Verfügung zu stellen.

Die Erneuerung der Grünflächen wurde im Rahmen eines freiraumplanerischen Wettbewerbs durch Vonovia initiiert und wird im Jahr 2017 umgesetzt.

### Weitere Projekte in unterschiedlicher Größenordnung 413-1

Auch in anderen Regionen unternehmen wir zahlreiche Aktivitäten, um die Quartiere lebenswert zu halten bzw. wieder lebenswerter zu machen.

In Bremen entwickeln wir seit rund eineinhalb Jahren gemeinsam mit der Stadt das **Schweizer Viertel in Bremen-Osterholz** weiter. Im vergangenen Jahr haben wir in dem Viertel mit Wohnungen aus den 1960er Jahren bereits 3,3 Mio. € investiert. Das führte

zu einer Aufwertung des ganzen Quartiers. Die energetischen Sanierungen, erneuerte Grünanlagen, gestrichene Fassaden und sanierte Fenster in 250 Wohneinheiten sowie die nachhaltige Entwicklung des Quartiers verbessern die Lebensqualität spürbar. Im Jahr 2017 werden noch einmal Investitionen in Höhe von 2,3 Mio. € folgen, um die restlichen der 186 Wohnungen energetisch zu sanieren.

Nach der Quartiersentwicklung soll das Schweizer Viertel ein Zuhause für alle Generationen und Nationalitäten sein.

Im **Essener Ortsteil Katernberg** – in unmittelbarer Nähe zum „UNESCO Welterbe Zollverein“ – befindet sich das Quartier „Nördliche Zollvereinstraße“ mit rund 1.000 Wohnungen. Über die Hälfte davon befinden sich im Eigentum von Vonovia. Die Zusammenarbeit von Vonovia mit der Stadt Essen sowie zwei weiteren Wohnungsunternehmen konzentriert sich auf die quartiersbezogene soziale Arbeit, die Aktivierung des Engagements der Anwohner und die Umsetzung investiver Maßnahmen.

Im **Afrikanischen Viertel in Berlin-Wedding** führen wir derzeit eine energetische Modernisierung unserer in den 1970er Jahren gebauten Wohnhäuser durch, die zu hohen Energieeinsparungen und einer deutlichen Aufwertung der Wohnqualität für unsere Mieter führt. Eine Besonderheit dieser Siedlung sind unsere Mieter. In keiner anderen Siedlung haben wir eine so treue Mieterschaft: Ungefähr jeder zweite Mieter wohnt seit über 30 Jahren bei uns. Darauf sind wir stolz und möchten die Siedlung im Interesse unserer Mieter weiterentwickeln. Die Mehrheit unserer Mieter im Viertel ist älter. Deshalb bauen wir in unseren Häusern u. a. breite und elektrisch selbstöffnende Hauseingangstüren sowie moderne Aufzüge ein. Unsere Modernisierungsmaßnahmen werden ergänzt durch einen Neubau, in dem insbesondere auch bezahlbare seniorengerechte Wohnungen entstehen werden.

Die **nördliche Dresdner Johannstadt** ist stark vom demografischen Wandel geprägt. Bis November 2017 investiert Vonovia hier in die Sanierung eines Zehn-Geschossers mit ca. 200 Wohneinheiten rund 15 Mio. €. In diesem Zuge werden auch 40 neue Wohnungen geschaffen. Des Weiteren wird im Rahmen der „sozialen Stadt“ Dresden und unter Mitwirkung eines Quartiersbeirates eine Grün-

und Freifläche gestaltet, die für die Öffentlichkeit zugänglich und nutzbar ist. Das in vier Bauabschnitte eingeteilte und bis 2018 andauernde Projekt hat ein Gesamtvolumen von ca. 1,3 Mio. €. Hiervon werden ca. 350 T€ durch die Stadt Dresden beigesteuert.

In **Bielefeld** werden wir als Vonovia in der südlich gelegenen Sennestadt aktiv und in den nächsten Jahren das Quartier ganzheitlich entwickeln. Dabei stehen die energetische Vollmodernisierung der rund 280 Wohnungen inklusive Dachgeschossaufstockung im Vordergrund. Darüber hinaus investieren wir aufwendig in das Wohnumfeld, um das Quartier aus den 50er Jahren wieder liebenswert und lebendig zu gestalten.

Auch im Nordwesten Dortmunds in **Dortmund Westerville** sind wir aktiv: In dem Quartier aus den 70er Jahren stehen Heizungsmodernisierung, Balkonsanierung und eine Concierge-Lösung im Mittelpunkt der ganzheitlichen Quartiersentwicklung. Die baulichen Maßnahmen werden begleitet durch weitere soziale Maßnahmen im Quartier.

Beide Quartiere in Bielefeld und Dortmund werden im Rahmen der Initiative des Wohnungsbauministeriums NRW „Besser Wohnen – Energetische Sanierung Plus“ umgesetzt und zu rund einem Drittel mit öffentlichen Mitteln gefördert; damit unterstützt Vonovia die Zielsetzung, einen Beitrag zur Schaffung von bezahlbarem Wohnraum in NRW zu leisten. Die Städte Bielefeld und Dortmund arbeiten gemeinsam in den Projekten mit und flankieren die Entwicklungen mit städtebaulichen Zusagen.

### Ausblick 2017

Für unsere rund 1.100 Wohneinheiten große Siedlung in Berlin-Tegel haben wir eine umfassende Quartiersentwicklung geplant. Die in den 1950er Jahren errichtete Siedlung befindet sich überwiegend noch im Zustand aus der Bauzeit. Mit dem Tegeler See, dem Tegeler Forst und dem Schlosspark hat Tegel einen sehr hohen Erholungswert. Die Verkehrsanbindung und die Infrastruktur vor Ort sind ebenfalls hervorragend.

In den nächsten ca. sechs Jahren wird Vonovia rund 100 Mio. € in diese Siedlung investieren. Im Zentrum der Siedlung planen wir ein modernes Seniorenwohnhaus, das von einem namhaften sozialen Träger bewirtschaftet werden wird.

Die Bestandsgebäude werden rundum erneuert, um so den Energiebedarf zu senken und die Wohnqualität für unsere Mieter zu verbessern. Durch ergänzende Neubauten in modularer Bauweise → S. 38 ff. möchten wir vor allem Familienwohnungen schaffen, die heute stark nachgefragt werden, bislang in der Siedlung aber nicht vorhanden sind. Ein Drittel der Neubauwohnungen wird voraussichtlich preisgebunden sein und an Geringverdiener vermietet.

Ein Hauptaugenmerk bei unserer Quartiersentwicklung ist auch hier das Wohnumfeld. Dabei werden wir unsere Mieter herzlich einladen, bei der Gestaltung ihrer Siedlung mitzuwirken. Wir möchten u. a. die Stellplatzsituation verbessern und durch zusätzliche Beleuchtung und Einfriedungen die Sicherheit erhöhen. Die Aufenthaltsqualität soll durch zielgruppengerechte Sport- und Spielplätze, Begegnungsräume und Kunstprojekte verbessert werden.

### Gesellschaftliches Engagement über Stiftungen

Über Stiftungen zeigt Vonovia gesellschaftliches Engagement sowohl im Rahmen von Fördermaßnahmen zugunsten der Mieter oder des Mietumfeldes wie auch in sozialen Notlagen.

Die Vonovia Stiftung ist eine gemeinnützige Stiftung bürgerlichen Rechts. Der Stiftungszweck dient dem Sozialen, dem Zusammenleben, der Hilfe zur Selbsthilfe und der Ausbildung. Aufgabe der Stiftung ist es, Hilfe in sozialen Notlagen und bei Hilfsbedürftigkeit zu gewähren sowie intakte Nachbarschaften und Ausbildung zu fördern. Die Stiftung leistet damit einen Beitrag zur Gestaltung und Sicherung des sozialen und nachbarschaftlichen Miteinanders in den Liegenschaften von Vonovia. Sie unterstützt dabei ausdrücklich bürgerschaftliches Engagement, Eigenverantwortlichkeit und private Initiative im Lebensraum „Wohnen“.

Mit ihrer Arbeit fördert die GAGFAH-Stiftung „Mensch und Wohnen“ vor allem das Wohnen und Zusammenleben von jungen und alten Menschen in den Siedlungen von Vonovia. Die Stiftung finanziert Begegnungsstätten, Spielplätze und andere Hilfs- und Betreuungsangebote mit Fokus auf sozialen Tätigkeiten. Die GAGFAH-Stiftung unterstützt ausschließlich gemeinnützige Arbeit.



## Zu den Maßnahmen in der Quartierspflege zählen:



### Gestaltung und Pflege von Grünflächen

Unsere mehr als 300 Gärtner pflegen im Gesamtbestand insgesamt 5.740.000 m<sup>2</sup> Flächen.



### Baumpflege

Auf unseren Flächen spenden mehr als 222.000 Bäume den Menschen Schatten. In regelmäßigen Begehungen prüfen wir ihren Gesundheitszustand.



### Unterhaltung von Spielplätzen

Vonovia unterhält deutschlandweit mehr als 1.000 Spielplätze, auf denen sich der Nachwuchs austoben kann.



### Regelmäßige Präsenz vor Ort

Unsere Mitarbeiter kümmern sich vor Ort in den einzelnen Quartieren und sind feste Ansprechpartner für unsere Mieter.



### Energetischen Sanierungen, gestrichene Fassaden, sanierte Fenster

Vonovia entwickelt passgenaue Konzepte für die einzelnen Quartiere. Mit unseren Handwerkern setzen wir die baulichen Maßnahmen um.



# Ressourcen- schonende Prozesse

- 66** Grundsätzliches - Effizienz kontinuierlich erhöhen
- 68** Ressourcenschonung in Transport und Logistik - Umweltauswirkungen reduzieren
- 70** Klimaschutz und Umweltschutz in den Verwaltungsgebäuden - Energieeinsparpotenziale nutzen

D

E

F

# Grundsätzliches

☒ 302-4

**E**ffizienz ist eines der Kernelemente in Vonovias Geschäftsmodell. Aber auch in unseren Geschäftsprozessen suchen wir ständig nach Möglichkeiten, unsere Ressourceneffizienz zu erhöhen und die Auswirkungen auf die Umwelt zu vermindern.

## Managementansatz: Ressourceneffizienz und -schonung stehen im Vordergrund 302-4

Effizienz spielt bei Vonovia in allen Unternehmensbereichen eine große Rolle: bei der Bewirtschaftung unseres Bestands oder der Betreuung unserer Kunden, bei Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen.

Ein zentraler Bereich unserer Geschäftstätigkeit und unseres Kundenservices ist unsere Handwerkerorganisation. Die Kapazitäten in diesem Bereich wollen wir in Zukunft noch weiter ausbauen. Und auch die Verfügbarkeit und Reaktionszeit der Handwerkerorganisation sollen zukünftig auf mindestens gleich hohem Niveau bleiben, da diese beiden Faktoren die Kundenzufriedenheit maßgeblich beeinflussen. Damit dies möglich ist, sind die Mobilität der Handwerker und die Optimierung der unterstützenden Prozesse wichtige Aspekte. → **S. 68 f.**

Die Mobilität der Handwerker wird vor allem durch die beträchtliche Fahrzeugflotte gewährleistet. Rund 3.500 Autos entfallen auf den Technischen Service, mehr als 4.000 Fahrzeuge zählt die Flotte von Vonovia insgesamt. Entsprechend hoch sind die

Anzahl der gefahrenen Kilometer (ca. 30.000 km/Jahr/Fahrzeug) sowie die CO<sub>2</sub>-Emissionen durch den Fuhrpark. Damit kommt dem Bereich Transport und Logistik eine besondere Bedeutung zu, wenn es um Ressourcenschonung und Optimierung in den Prozessen geht. Um den Ressourceneinsatz zu verbessern und die Auswirkungen auf die Umwelt zu vermindern, setzt Vonovia daher genau an den Punkten Fahrzeugflotte und Fahrtkilometer an.

Der Zustand der Fahrzeuge spielt eine wesentliche Rolle. Vonovia setzt deshalb auf moderne Fahrzeuge und regelmäßige Wartungen, um die Effizienz im Fuhrpark zu optimieren. → **S. 68 f.** Das Durchschnittsalter der Gesamtflotte liegt mit 22,6 Monaten unter zwei Jahren. Generell wird jedes Fahrzeug mit Navigationssystem bestellt, sodass der Nutzer die bestmögliche Route wählt und Umwege vermieden werden. Darüber hinaus nutzt Vonovia Tourenoptimierung und Zentralisierung, damit Leerfahrten entfallen, die zu fahrenden Strecken möglichst kurz gehalten werden und die Fahrzeuge konsequenter ausgelastet sind. So können die Zahl der gefahrenen Kilometer und damit auch die CO<sub>2</sub>-Emissionen gesenkt werden.

Als weitere Maßnahme, um den Ressourceneinsatz in ihren eigenen Geschäftsabläufen zu vermindern und die Effizienz zu erhöhen, hat Vonovia in selbstgenutzten Verwaltungsgebäuden diverse Möglichkeiten zur Energieeinsparung identifiziert, die in der laufenden Bewirtschaftung umgesetzt werden. → **S. 70 f.**



# Ressourcen- schonung in Trans- port und Logistik

☒ 302-4

**M**it unserer eigenen Handwerkerorganisation, unseren Objektbetreuern und Gärtnern sind wir direkt vor Ort beim Kunden in unseren Beständen unterwegs. Fahrten in die Regionen und innerhalb der bewirtschafteten Gebiete sind daher unumgänglich – und zahlreich. Daher haben wir verschiedene Ansatzpunkte identifiziert, um sie dennoch ressourcenschonend und umweltverträglich zu gestalten.

## **Managementansatz: Tourenoptimierung schont die Ressourcen und erhöht die Effizienz** 302-4

Der Vonovia Wohnungsbestand erstreckt sich über das gesamte Bundesgebiet. Damit sind auch unsere Handwerker, unsere Objektbetreuer und Gärtner tagtäglich in ganz Deutschland im Einsatz und müssen sehr mobil sein.

Um unsere Umweltauswirkungen so gering wie möglich zu halten, haben wir verschiedene Maßnahmen ergriffen, um unsere Prozesse im Bereich Transport und Logistik so weit wie möglich zu optimieren.

## **Weniger Fahrkilometer durch Zentralisierung der Terminkoordination**

Im Bereich Transport und Logistik setzen wir so weit wie möglich auf Zentralisierung: Die Prozesse, die gebündelt organisiert werden können, werden zentral erbracht, z. B. das Reparaturcenter, wo Reparaturanfragen angenommen und die Termine für die Handwerker koordiniert werden. Die Mitarbeiter dort können anhand der eingegangenen Aufträge genau sehen, an welchem Ort Bedarf ist, abschät-

zen, wie lange die Handwerker dafür brauchen und so eine ressourcenschonende und kosteneffiziente Terminabfolge für den Handwerker festlegen. Die Touren werden auf diese Weise effizient geplant – das spart Zeit, Fahrkilometer und Kosten und schont die Umwelt.

Darüber hinaus achten wir bei der Vergabe von Aufträgen an die Handwerker auf einen wohnortnahen Einsatz, sodass lange Anfahrten bereits zu Arbeitsbeginn vermieden werden. Einige Wohnungsbestände von Vonovia sind weit abgelegen von den Standorten unseres Technischen Services – hier beauftragen wir lokale Nachunternehmer zur Durchführung der handwerklichen Arbeiten um lange Wege unserer Handwerker zu vermeiden.

Weiterhin ist es unser Ziel, dass unsere Handwerker so integriert und vernetzt denken, dass ein Auftrag nach Möglichkeit nur einmal angefahren werden muss. Dies erreichen wir, indem der Servicemonteure vor Ort kleinere Arbeiten aus anderen Gewerken mit erledigt, um die Reparatur abzuschließen. Hierzu werden die Monteure, falls erforderlich, qualifiziert.

## **Weniger Fahrkilometer durch neue Technologien**

Im Rahmen des Smart Meterings werden Wohnungen mit einer intelligenten Heizkostenverbrauchserfassung und -abrechnung ausgestattet, die Daten werden mittels einer drahtlosen Technologie direkt zentral übertragen. Ein persönliches Ablesen der Heizungen ist damit nicht mehr notwendig. Dies spart wiederum Zeit, Wege und Kraftstoff und verringert so Treibhausgasemissionen. Aufgrund des



~4.000 → 14.540

**Autos**

gehören zur Fahrzeugflotte Vonovia.

**Tonnen CO<sub>2</sub>eq**

Emissionen verursachte die Fahrzeugflotte.

Erfolgs des Pilotprojekts haben wir das Smart Metering 2016 deutlich ausgebaut: Bereits Rund 30.000 Wohneinheiten rechnen wir bereits mithilfe neuester Technologie über eine 100%ige Tochtergesellschaft für unsere Kunden ab.

In einem nächsten Schritt ist die Implementierung neuer IT-Tools zum Kraftstoffreporting bzw. ein Controlling zur Minderung der Kraftstoffverbräuche geplant. Kraftstoffverbräuche werden über die getätigten Tankvorgänge systematisch erfasst und im Rahmen des Fuhrparkmanagements ausgewertet. Vielverbraucher werden hierbei auf die entstehenden Kosten und CO<sub>2</sub>-Emissionen aktiv hingewiesen und hinsichtlich einer spritsparenden Fahrweise sensibilisiert.

#### **Ressourcenschonung durch umweltfreundliche Fortbewegungsmittel**

In unserem Fahrzeugpool achten wir darauf, dass unsere Autos auf dem neuesten technischen Stand sind und somit auch den neuesten Abgasnormen entsprechen. Alle Neufahrzeuge mit Dieselmotor entsprechen der EURO-6-Norm. Der Ausstoß an Treibhausgasen der Fahrzeugflotte von Vonovia betrug 2016 14.540 t CO<sub>2</sub>eq (2015:12.044 t CO<sub>2</sub>eq). Der Anstieg ist darauf zurückzuführen, dass Vonovia gegenüber dem Vorjahr rund 25% mehr Fahrzeuge in seiner Flotte hatte.

Mit Beginn 2016 wurden im Segment Kleinfahrzeuge verbrauchsarme ecoFlex-Benziner in die Flotte aufgenommen, zuvor waren hier ausschließlich Dieselfahrzeuge im Einsatz.

Das Thema alternative Antriebe wird bei Vonovia intensiv verfolgt. Es läuft bereits ein Pilotprojekt und das erste Fahrzeug wurde im Dezember 2016 eingesteuert.

In Köln, Frankfurt, Leverkusen, Düsseldorf und Bochum sind die Objektbetreuer von Vonovia nun mehrmals wöchentlich mit Fahrrädern in ihren Beständen unterwegs. Mit den Fahrrädern zeigen die Mitarbeiter noch mehr Präsenz vor Ort, können von den Mietern leichter angesprochen werden und schonen die Umwelt.

#### **Weniger Fahrkilometer durch Direktbelieferung unserer Monteure**

Die Ersatzteile und Materialien, die unsere Handwerker täglich benötigen, werden zu einem großen Teil über Nacht direkt in das Monteurfahrzeug geliefert. Durch diese „Overnight“-Belieferung sparen wir wertvolle Zeit und Kilometer durch die wegfallende Abholung des Materials am Standort oder beim Baustoffhändler. Ist die „Overnight“-Belieferung für einzelne Materialien und Ersatzteile nicht möglich, kann die Ware bei einem unserer Handelspartner abgeholt werden, die über ein dichtes Filialnetz verfügen und somit kurze Wege ermöglichen.

Im Jahr 2016 konnte die Quote der „Overnight“-Belieferung am gesamten Materialeinsatz weiter gesteigert und somit ein weiterer Beitrag zur Vermeidung von CO<sub>2</sub>-Emissionen geleistet werden.

# Klimaschutz und Umweltschutz in den Verwaltungsgebäuden

☒ 302-3, CRE1

**V**onovia legt den Fokus beim Klimaschutz auf die energetische Modernisierung des Wohnungsbestands, da der größte Teil der klimarelevanten Auswirkungen von Vonovia durch die vermieteten Wohnungen verursacht wird. Aber auch in den von uns genutzten Verwaltungsgebäuden möchten wir dafür sorgen, dass Ressourcen geschont werden.

Ein großer Teil der Vonovia Mitarbeiter erbringt seine Tätigkeiten vorwiegend in angemieteten Büroflächen, insbesondere an den Standorten Bochum, Duisburg und Dresden sowie in den großen Ballungszentren.

Bei geplanten Neuanmietungen berücksichtigen wir bei der Auswahl von geeigneten Gewerbeflächen die Energieeffizienz der Gebäude, um eine energiesparende und ressourcenreduzierende Nutzung zu ermöglichen.

Im Geschäftsbetrieb optimieren wir den Ressourceneinsatz durch die Verwendung von umweltfreundlichen Ausstattungs- und Büromaterialien. Die Digitalisierung der Mieterakten sowie der internen Verwaltungsvorgänge hat bereits zur Verringerung des Papierverbrauchs im laufenden Geschäftsbetrieb geführt.

Der Einsatz von energiesparender IT- und Drucktechnik führt ebenso zur Optimierung des Ressourcenverbrauchs wie die Einhaltung von teilweise vermietetseitig vorgelegten Verhaltensregeln bezüglich der Nutzung von Heizung, Kühlung und Lüftung bei entsprechend vorhandenen energiesparenden Gebäudekonzepten.

Im Geschäftsbetrieb beträgt der Energieverbrauch durch die Nutzung von Strom und Heizenergie in der Hauptverwaltung von Vonovia in Bochum insgesamt 5.692,5 MWh. Dies entspricht einem Verbrauch von 268,5 KWh pro Quadratmeter Bürofläche.

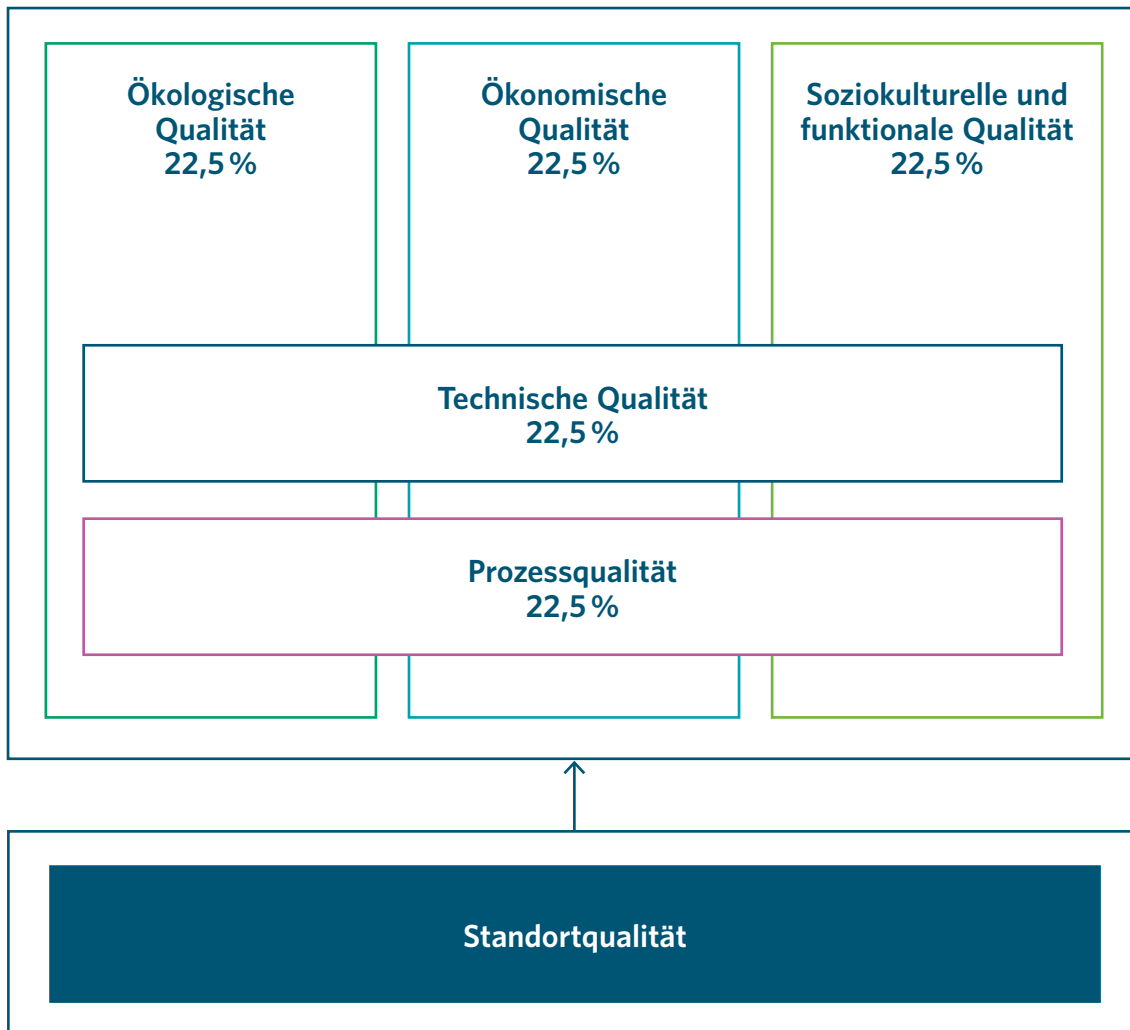
Der Stromverbrauch konnte im Vergleich zum Vorjahr um rund 1.000 MWh reduziert werden, der Heizenergieverbrauch hat sich jedoch leicht um rund 160 MWh erhöht.

Der genannte Energieverbrauch ist darauf zurückzuführen, dass die Hauptverwaltung von Vonovia sich derzeit noch in einer angemieteten Büroimmobilie befindet, die aufgrund diverser Gebäudespezifika nicht mehr den heutigen Anforderungen an ein energieeffizientes Gebäude entspricht.



# DGNB-Gold-Zertifizierung für die neue Vonovia Unternehmenszentrale

Das DGNB-Zertifizierungssystem der zweiten Generation



Vonovia errichtet derzeit eine neue Unternehmenszentrale in Bochum. Die geplante Büroimmobilie erfüllt die aktuellen Anforderungen bezüglich Energieeffizienz, Energieverbrauch und Nachhaltigkeit. Das Bürogebäude soll im Frühjahr 2018 bezogen

werden und eine Zertifizierung nach DGNB-Gold-Standard erhalten. 302-3, CRE1



# Ein verbindliches Miteinander

- 74** Grundsätzliches - Mitarbeiter langfristig binden
- 78** Aus- und Weiterbildung - In die Mitarbeiter investieren
- 82** Vielfalt und Chancengleichheit - Unterschiede nutzen
- 84** Gesundheit und Balance - Leistungsfähigkeit erhalten
- 90** Beschaffung und Lieferantenmanagement - Langfristig vertrauensvoll und zuverlässig zusammenarbeiten

E

F

# Grundsätzliches

☒ 102-8, 102-16, 102-41, 103-2, 401-1, 402-1, 405-1

**U**nser Mitarbeiter mit ihren Fähigkeiten und Kompetenzen sind die Grundlage unseres Erfolgs. Sie tragen entscheidend dazu bei, dass wir die Ziele unserer Unternehmensstrategie erreichen. Deshalb nehmen wir unsere Verantwortung als Arbeitgeber wahr und investieren in unsere Mitarbeiter und ihre Entwicklung.

## Unser Personalmanagementansatz folgt den Unternehmenszielen 103-2

Vonovia ist ein Dienstleistungsunternehmen, deshalb beruht der Erfolg des Unternehmens ganz wesentlich auf den Fähigkeiten, der Motivation und dem Engagement der Mitarbeiter. Die Herausforderungen und Umfeldentwicklungen, denen die Wohnungswirtschaft gegenübersteht, sowie die sich verändernden Kundenbedürfnisse machen eine ständige Weiterentwicklung erforderlich – des Unternehmens als Ganzes, seiner Services und Leistungen, aber auch seiner Mitarbeiter.

Auch die Ansprüche der Mitarbeiter an ihren Arbeitgeber verändern sich. Die Arbeitgeberattraktivität und die Leistungen, die das Unternehmen den Mitarbeitern bietet, spielen heute eine viel wichtigere Rolle als früher. Zusatzleistungen, die den Mitarbeitern neben dem Gehalt zur Verfügung stehen, Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten, durch die der Mitarbeiter sich fachlich wie persönlich weiterentwickeln kann, Maßnahmen, die seiner Gesunderhaltung dienen sowie Möglichkeiten, Berufliches und Privates miteinander zu vereinbaren, sind hierbei besonders von Bedeutung.

Das Personalmanagement von Vonovia steht also der Herausforderung gegenüber, die besten Mitarbeiter für die richtigen Stellen zu finden und zu entwickeln, um langfristig erfolgreich zu sein und die Wachstumsstrategie weiterhin effizient umsetzen zu können. Gleichzeitig ist Vonovia gefordert, für ihre Mitarbeiter ein attraktiver Arbeitgeber zu sein und sie an das Unternehmen zu binden.

Dementsprechend kommt dem Personalmanagement bei Vonovia eine besondere Bedeutung zu, denn mit seinen Maßnahmen und Ansätzen trägt es entscheidend zur Zukunftsfähigkeit des Unternehmens bei. Wesentliche Aspekte im Zusammenhang mit unserem Personalmanagement sind daher vor allem die gezielte Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter in fachlicher, aber auch persönlicher Hinsicht, die Gesundheit unserer Mitarbeiter sowie die Arbeitssicherheit, besonders in der Handwerkerorganisation, aber auch eine Work-Life-Balance, die es den Mitarbeitern erlaubt, Berufliches und Privates bestmöglich zu vereinen. Darüber hinaus setzen wir uns für ein vorurteilsfreies Arbeitsumfeld ein.

Wie auch in anderen Unternehmensbereichen verfolgen wir in unserem Personalmanagement einen ganzheitlichen Ansatz und setzen auf eine langfristige Ausrichtung sowie auf ein verbindliches Miteinander.

Ein zentraler Baustein unseres Miteinanders ist unser 2015 erarbeitetes Leitbild. Durch seine klare Definition unserer Mission und Vision ist es die

## Verteilung der Vonovia Mitarbeiter im Gesamtkonzern

6 %

**der Vonovia Mitarbeiter**  
sind in der Holding tätig.



84 %

**der Vonovia Mitarbeiter**  
sind in den Unternehmensbereichen  
Handwerkerorganisation, Immobilienservice  
und Kundenservice beschäftigt.



Grundlage unseres Handelns und bildet die Basis einer Unternehmenskultur, die von Respekt, Wertschätzung und Offenheit geprägt ist. → **S.11 f.** 102-16

Bei Vonovia soll jeder einzelne Mitarbeiter die Möglichkeit haben, sich mit seinen Kompetenzen und Fähigkeiten einzubringen und den Erfolg von Vonovia aktiv mitzugestalten. Deshalb hat Weiterbildung bei Vonovia einen hohen Stellenwert: Das Unternehmen bietet seinen Mitarbeitern vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten, um sie für die Anforderungen ihrer jeweiligen Tätigkeit bestmöglich zu qualifizieren und zu fördern.

Darüber hinaus haben die Sicherheit und die Gesundheit sowie der Erhalt der Arbeitsfähigkeit eine große Bedeutung für Vonovia. Wir bieten eine

Reihe von Maßnahmen, Schulungen und Initiativen zu den Themen Arbeitssicherheit und Unfallprävention (besonders für die Mitarbeiter der Handwerkerorganisation) sowie Gesundheitsschutz und -förderung.

Um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern, bietet Vonovia seinen Mitarbeitern verschiedene Arbeitszeitmodelle an. Zudem unterstützt ein Familiendienstleister die Mitarbeiter, wenn gewünscht, in schwierigen privaten Situationen.

Diversity sieht Vonovia als große Chance, fördert sie und setzt sich für ein vorurteilsfreies Arbeitsumfeld ein. Vorurteilen und Diskriminierung jeglicher Art tritt Vonovia entschlossen entgegen.

### Personalstruktur

Zum 31. Dezember 2016 beschäftigte Vonovia 7.437 Mitarbeiter (31. Dezember 2015: 6.368 Mitarbeiter), 5.646 davon sind männlich. Neben der Integration der Süddeutschen Wohnen (SÜDEWO) resultiert der Anstieg der Mitarbeiterzahl vor allem aus dem stetigen Aufbau des Technischen Service in unserer Handwerker- und Wohnumfeldorganisation. Der deutlich höhere Anteil an männlichen Mitarbeitern im Unternehmen ist zurückzuführen auf die Größe unseres Technischen Service, in dem hauptsächlich Männer arbeiten.

Rund 84 % der Vonovia Mitarbeiter sind in den Unternehmensbereichen Handwerkerorganisation, Immobilienservice, zu dem auch die Objektbetreuung gehört, und Kundenservice beschäftigt. Rund 6 % der Vonovia Mitarbeiter sind in der Holding tätig. Die übrigen 10 % der Mitarbeiter sind im Bereich Wohnumfeld bzw. Immobilien Treuhand angestellt. 102-8

Unsere Personalmanagementansätze berücksichtigen die individuellen Bedürfnisse der unterschiedlichen Unternehmensbereiche und Berufsbilder. Entsprechend existieren unterschiedliche Recruiting-Ansätze, aber auch unterschiedliche Verträge und Betriebsvereinbarungen für die einzelnen Arbeitsbereiche. Nahezu alle unserer Mitarbeiter sind über Betriebsvereinbarungen abgedeckt, in denen ein Großteil unserer Regelungen festgeschrieben ist. 102-41

Durch den Zusammenschluss mit der GAGFAH S.A. und die Integration der SÜDEWO lag ein Schwerpunkt unserer Personalarbeit in den letzten beiden Jahren im Aufbau von Strukturen und einheitlichen Prozessen. Diese Arbeiten werden wir auch 2017 weiter fortführen.

Seit Frühjahr 2016 steht das Personalmanagement unter einer einheitlichen Leitung für den Gesamtkonzern. Im Laufe des Jahres 2017 werden die Betriebsratsstrukturen zusammengeführt und vereinheitlicht.

### Wahrung der Mitarbeiterrechte

In allen Vonovia Gesellschaften sind Betriebsräte etabliert, die die Mitarbeiterbelange vertreten. So können die Arbeitnehmer und Arbeitgebervertreter sich vertrauensvoll und konstruktiv austauschen. Bei signifikanten betrieblichen Veränderungen informiert Vonovia seine Mitarbeiter selbstverständlich innerhalb der gesetzlich vorgegebenen Fristen. 402-1

### Unser Fokus im Personalmanagement: Mitarbeitergewinnung und -bindung 103-2

Die Suche und Gewinnung von qualifizierten Mitarbeitern, die uns bei der Umsetzung unserer Unternehmens- und unserer Wachstumsstrategie unterstützen, ist eine zentrale Herausforderung und das wesentliche Ziel unseres Personalmanagements. Denn nur wenn wir die richtigen Personen für die richtigen Stellen finden, können wir weiterhin so erfolgreich sein.

Wo möglich, besetzen wir Führungspositionen mit Mitarbeitern aus den eigenen Reihen. Dafür setzen wir auf ein gut geplantes Nachfolgemanagement sowie auf eine gezielte Mitarbeiterentwicklung – wer gut und engagiert ist, kann bei Vonovia schnell viel Verantwortung übernehmen. Bei Bedarf rekrutieren wir Leistungs- und Potenzialträger aber auch von außerhalb des Unternehmens.

Wir haben zahlreiche kaufmännische und insbesondere gewerbliche Stellen zu besetzen. In diesem Zusammenhang nutzen wir zur Rekrutierung klassische Ansätze wie Stellenanzeigen auf Jobportalen oder der Karriereseite von Vonovia und die Zusammenarbeit mit Arbeitsagenturen, aber auch innovativere Ansätze wie das „Speed-Dating“ für Handwerker und Gärtner. Die Kommunikation unserer Unternehmenswerte, unserer Ziele und wie wir sie erreichen wollen, sowie unserer Arbeitgeberattraktivität unterstützt die genannten Maßnahmen.

Auch Berufseinsteigern bieten wir vielfältige und attraktive Möglichkeiten für eine Karriere in der Immobilienwirtschaft: Praktika in unseren Managementbereichen, Ausbildungswege in kaufmännischen und handwerklichen Berufen und Tätigkeiten als Werkstudent, duale Studiengänge sowie ein Traineeprogramm.

## Mitarbeiter nach Geschlecht und Altersgruppen (2016) 102-8, 405-1

### Nach Geschlecht

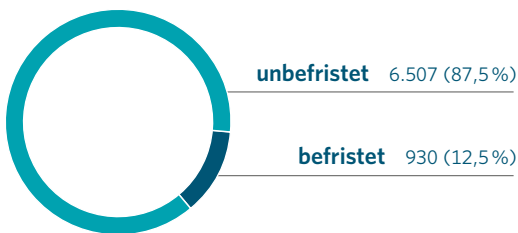


**1.791**  
weiblich  
(= 24,1%)

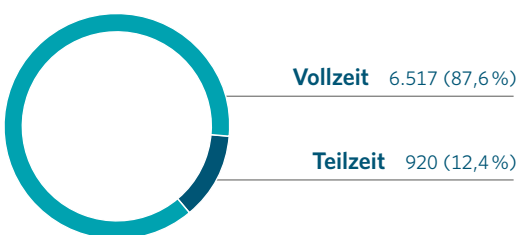


**5.646**  
männlich  
(= 75,9%)

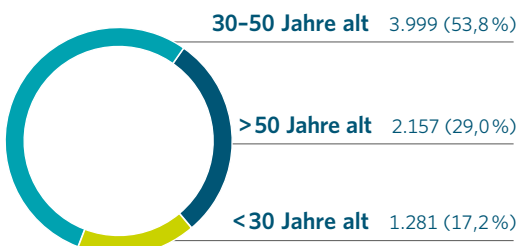
### Nach Arbeitsvertrag



### Nach Beschäftigungsart



### Nach Altersgruppe



Haben wir die richtigen Mitarbeiter für uns gewonnen, legen wir großen Wert auf Verbindlichkeit. Ca. 87% (6.507) unserer Mitarbeiter haben unbefristete Verträge. Weiterhin bieten wir unseren Beschäftigten attraktive soziale Leistungen, vielfältige Weiterbildungsmaßnahmen, Möglichkeiten zur Gesundheitsförderung sowie Arbeitszeitmodelle für eine gute Work-Life-Balance, um die Mitarbeiterbindung zu stärken. → S. 84 ff. Die freiwillige Fluktuationsrate lag 2016 bei 7,3%. 102-8, 401-1

### Ausblick 2017

2017 werden wir weiter daran arbeiten, die in den letzten Jahren akquirierten Unternehmen strukturell und unternehmenskulturell in unsere Organisation zu integrieren. Dabei stehen vor allem der Aufbau einheitlicher Personalmanagementprozesse und die Vereinheitlichung von Betriebsvereinbarungen im Fokus. Auch wollen wir weiterhin zeigen, dass wir ein attraktiver Arbeitgeber sind und planen im Zuge dessen 2017 eine Employer-Branding-Kampagne aufzusetzen. Gleichzeitig vertiefen wir unsere Arbeiten in den Bereichen Personalentwicklung und Nachfolgeplanung.

Für die kommenden Jahre ist zudem sowohl in unserer Handwerkerorganisation als auch im Bereich Wohnumfeld ein signifikanter Personalaufbau geplant. Um diese Ziele zu realisieren, setzt Vonovia - neben den klassischen Rekrutierungswegen auf proaktive und innovative Rekrutierungswege wie mobiles Recruiting. Darüber hinaus führt Vonovia in Zusammenarbeit mit der Agentur für Arbeit ein Projekt zur Integration von Flüchtlingen durch.

# Aus- und Weiterbildung

☒ 103-2, 404-1, 404-3

**A**us unserer konsequent verfolgten Wachstumsstrategie sowie aus der Vielfältigkeit unseres Geschäftsmodells ergeben sich laufend neue Aufgaben und Karrieremöglichkeiten für Vonovia Mitarbeiter. Deshalb investieren wir intensiv in die Ausbildung von Nachwuchskräften sowie in die gezielte Entwicklung unserer Mitarbeiter.

## 2016 erneut größter Ausbildungsjahrgang bei Vonovia

Zum 31. Dezember 2016 absolvierten 420 junge Menschen eine Ausbildung oder ein duales Studium bei Vonovia – in 14 unterschiedlichen Berufsbildern und verschiedenen Studiengängen. Im Ausbildungsjahr 2016 begannen 160 neue Auszubildende an 22 Standorten ihren beruflichen Werdegang in unserem Unternehmen. Damit ist dies unser bisher größter Ausbildungsjahrgang. Wie auch im Vorjahr lag der Fokus auf handwerklichen Auszubildenden, um unseren Technischen Service weiter auszubauen und Mitarbeiter bereits zu Beginn ihrer beruflichen Laufbahn für uns zu gewinnen.

Bei guten Leistungen haben alle Auszubildenden gute Chancen auf die Übernahme in ein festes Arbeitsverhältnis; unsere Übernahmequote liegt über den Betrachtungszeitraum der letzten fünf Jahre durchschnittlich bei über 90%. Das Vonovia Ausbildungssystem zeichnet sich durch individuelle Lösungen aus, setzt auf Vielfalt und fördert insbesondere auch Personen mit Migrationshintergrund. Auch 2016 konnte das Ausbildungsangebot sowohl

im kaufmännischen als auch im gewerblichen Bereich weiter ausgebaut werden. 2016 starteten erstmals Auszubildende zum Kaufmann für Dialogmarketing im Kundenservice von Vonovia. Im Vonovia Wohnumfeld Service wurde das Ausbildungsangebot im Berufsbild Gärtner für Garten- und Landschaftsbau sowie Gebäudereiniger ausgebaut. Für die hervorragende Qualität der Ausbildung erhielt Vonovia 2016 vom GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen eine Auszeichnung als vorbildliches Ausbildungsunternehmen und von Focus Money die Auszeichnung „Deutschlands beste Ausbildungsbetriebe“.

## Personalentwicklung und interne Weiterbildung 103-2

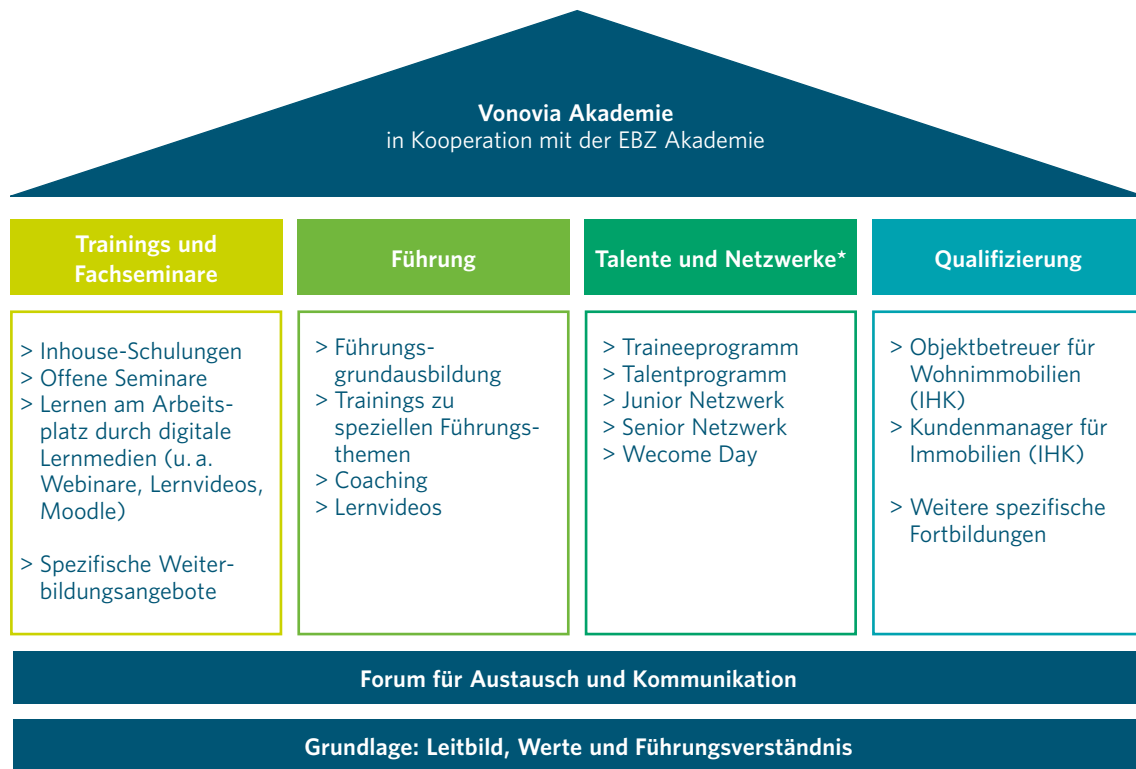
Gezielte Fort- und Weiterbildung ist ein zentraler Bestandteil unseres Personalmanagements und stärkt darüber hinaus die Bindung qualifizierter Mitarbeiter an unser Unternehmen.

Ziel unserer Personalentwicklung ist es, unsere Mitarbeiter bei ihren Aufgaben zu unterstützen. Wir bieten ihnen vielfältige Möglichkeiten, sich individuell auf die aktuellen und zukünftigen Anforderungen unseres Unternehmens vorzubereiten. Unser Leitbild, unsere Werte und unser Führungsverständnis bilden die Grundlage für alle Personalentwicklungsinstrumente und -maßnahmen.

2016 haben wir neue Personalentwicklungsinstrumente eingeführt, die unser Leitbild im täglichen Handeln noch stärker verankern. In diesem Zusam-



# Die Säulen der Vonovia Akademie



\* in Planung

menhang wurden spezielle „Führungskräfte trainings zur Einführung der Personalentwicklungsinstrumente“ sowie Trainings zu den Sommergesprächen, in welchen der Vorgesetzte Feedback von seinen Mitarbeiter erhält → **S. 80 f.**, angeboten.

Darüber hinaus starteten unsere neu entwickelten Trainingsmodule für Führungskräfte.

Ein Bestandteil unserer Personalentwicklung ist die Vonovia Akademie. Sie umfasst Trainings und Fachseminare, Führung sowie zertifizierte Qualifizierungen. Sie bietet unseren Mitarbeitern ein spezifisches und bedarfsorientiertes Angebot und damit zahlreiche Möglichkeiten, sich fachlich, methodisch und persönlich weiterzuentwickeln.

2016 haben wir die Weiterbildungsangebote der früheren Deutschen Annington und der GAGFAH zusammengeführt und das Weiterbildungsangebot

unserer Akademie erneut ausgebaut. Ein besonderer Schwerpunkt lag dabei auf der Überarbeitung des Vonovia eigenen Lehrgangs „Objektbetreuer für Wohnimmobilien (IHK)“, den wir noch stärker an die aufgabenspezifischen Bedürfnisse und Herausforderungen angepasst haben. Rund 30 Objektbetreuer starteten im 4. Quartal 2016.

Weitere Angebote der Vonovia Akademie, die 2016 rege in Anspruch genommen wurden, waren Seminare zu Mietrechtsfragen, Schadensersatzfragen bei Wohnungsabnahmen sowie zum Umgang mit sensiblen Themen wie Mietschulden, Randalen oder Lärmbelästigung. Aber auch der Lehrgang „Objektbetreuer für Wohnimmobilien (IHK)“ sowie unsere Trainingsreihe „Führungsgrundausbildung“, die wir vor allem für Mitarbeiter anbieten, die neu in der jeweiligen Führungsrolle sind oder die zeitnah eine Führungsfunktion übernehmen werden, waren gut besucht.

2016 haben insgesamt 1.023 Mitarbeiter (2015: 1.614) an Weiterbildungen teilgenommen, die Weiterbildungs-Manntage lagen bei 2.600 (2015: 5.925). Die Weiterbildungsquote unseres Unternehmens liegt damit bei ca. 14 % (2015: 25%), was durchschnittlich 0,35 Weiterbildungstagen pro Mitarbeiter entspricht (2015: 0,93). Insgesamt haben wir 2016 etwa 2,5 Mio. € (2015: 2,3 Mio.) in die Weiterbildung unserer Mitarbeiter investiert. Der Rückgang der Teilnehmerzahl und Manntage ist darauf zurückzuführen, dass das Jahr 2015 insbesondere durch Integrationsschulungen nach dem Zusammenschluss mit der GAGFAH und der Integration der SÜDEWO geprägt war (2.500 Schulungstage), die 2016 nicht mehr stattgefunden haben. Hinzu kommt, dass der Mitarbeiteraufbau gegenüber 2015 vor allem im Technischen Service stattgefunden hat, wo nur wenig klassische Weiterbildung stattfindet.

GB 2016, S. 52 404-1

Darüber hinaus unterstützen wir unsere Mitarbeiter individuell durch berufsbegleitende Fortbildungen und Studiengänge wie z. B. den „Immobilien-Ökonom“, „Bachelor of Arts Real Estate“ oder „Bachelor of Arts Business Administration“. Damit fördern wir den kontinuierlichen Erwerb neuen Wissens und die Mitarbeitermotivation.

### Integration von Nachhaltigkeitsthemen in die Aus- und Weiterbildung

Nachhaltigkeitsthemen werden in der Immobilienwirtschaft immer wichtiger. Daher legen wir Wert darauf, dass unsere Mitarbeiter dahingehend ausgebildet sind und sich das Verständnis für Nachhaltigkeit im Unternehmen festigt. Schon zu Beginn ihrer Ausbildung bei uns kommen unsere Auszubildenden, die in den Projektteams der einzelnen Strategieabteilungen mitarbeiten, mit aktuellen Themen wie demografischer Wandel, Energieeffizienz und erneuerbare Energien in Berührung. Und auch in unserem Weiterbildungsangebot werden dementsprechende Themen behandelt, z. B. im Lehrgang zum geprüften Immobilientechniker.

### Einführung neuer Personalentwicklungsinstrumente 103-2

Im Jahr 2016 haben wir drei neue Personalentwicklungsinstrumente eingeführt: Jahresgespräche, Personalroutinen/-klausuren und Sommergespräche. Sie bilden die Grundlage für kontinuierliche Weiterentwicklung. Sie dienen zur Verankerung des

# 1.023

**Mitarbeiter**  
haben 2016 an Weiterbildungen  
teilgenommen.

# 2,5

**Mio. €**  
hat Vonovia 2016 insgesamt in  
Weiterbildung investiert.

# 160

**neue Auszubildende**  
haben 2016 bei Vonovia  
begonnen.

# 14

**Berufsbilder und Studiengänge**  
bietet Vonovia den Azubis.

Leitbilds und der gegenseitigen Wertschätzung im täglichen Miteinander. Zudem sollen sie die Führungskräfte bei ihren täglichen Führungsaufgaben unterstützen und Führung systematisieren.

Das Jahresgespräch ist ein Personalentwicklungsinstrument für ein regelmäßiges strukturiertes, wertschätzendes und entwicklungsorientiertes Feedback, das der Mitarbeiter von seiner direkten Führungskraft erhält. Es geht vor allem darum, Arbeitsergebnisse und Arbeitsverhalten sowie Potenziale für die Weiterentwicklung einzuschätzen. Dabei wird das Verhalten des Mitarbeiters ohne Führungsverantwortung entlang der Unternehmenswerte und das Verhalten der Führungskraft entlang des Führungsverständnisses bewertet. Daraus können Entwicklungsziele und konkrete Entwicklungsmaßnahmen abgeleitet und vereinbart werden. 404-3

In den Personalroutinen/-klausuren können die Vorgesetzten in zwei verschiedenen Formaten die Ergebnisse aus den Jahresgesprächen diskutieren: Bei der Personalroutine tun sie dies direkt mit dem jeweiligen Vorstand, bei der Personalklausur mit ihrem direkten Vorgesetzten und weiteren Führungskräften. Ziel hierbei ist es, einen Überblick über Talente im Unternehmen zu erlangen, die Nachfolgeplanung frühzeitig einschätzen zu können und individuelle Entwicklungspläne zu vereinbaren. Personalroutinen und Personalklausuren helfen dabei, die eigenen Bewertungen zu kalibrieren.

Bei den Sommergesprächen erfolgt ein vertrauliches Upward-Feedback von Mitarbeitern an ihren direkten Vorgesetzten entlang unseres Führungsverständnisses. Die Durchführung dieses Feedbacks kann im Einzelgespräch oder im Team erfolgen. Ziel der Sommergespräche ist es, Maßnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit zu vereinbaren. 404-3

Im Zuge der Einführung der neuen Personalentwicklungsinstrumente wurden ca. 230 Führungskräfte geschult.

Zur Unterstützung der neuen Personalentwicklungsinstrumente wurde das HR-Tool „Magellan“ implementiert. Es bietet eine Übersicht über alle anstehenden Gespräche sowie deren Gesprächsstatus und dokumentiert vereinbarte Entwicklungsmaßnahmen. Ein großer Vorteil ist u. a. die Schaffung von Transparenz für Vorgesetzte und Mitarbeiter.

Im Bereich Technischer Service wurde in einem Projektteam ein Gesprächsbogen zum Jahresgespräch speziell für Monteure entwickelt und danach erprobt. Die Pilotierung wird in 2017 weiter fortgeführt und die sich hieraus ergebenden Erkenntnisse und eventuellen Anpassungsbedarfe gesammelt und ausgewertet.

#### Ausblick 2017

In der Personalentwicklung ist unser Ziel für 2017 und die folgenden Jahre, den Fokus verstärkt auf die Identifizierung und Entwicklung von Talenten zu legen und eine strukturierte Nachfolgeplanung anzugehen. Hierzu werden zielgerichtete Maßnahmen durchgeführt, wie z. B. das Erstellen individueller Entwicklungspläne, die Durchführung von Einzelcoachings und das Angebot von Führungstrainings.

# Vielfalt und Chancengleichheit

☒ 102-12, 103-2, 406-1

**D**ie Vielfalt unserer Belegschaft ist einer unserer Wettbewerbsvorteile. Tag für Tag profitieren wir von dem konstruktiven Austausch, den unterschiedlichen Sichtweisen und Denkansätzen, die sich durch die sozialen, kulturellen und sprachlichen Hintergründe unserer Mitarbeiter ergeben.

## Managementansatz: Klares Bekenntnis zu Vielfalt im Unternehmen 103-2

2013 haben wir als Unternehmen die „Charta der Vielfalt“ unterzeichnet. Damit haben wir zum einen ein deutliches Bekenntnis abgegeben, ein Arbeitsumfeld zu schaffen und zu fördern, das frei von Vorurteilen ist. Unabhängig von Geschlecht, Alter, sexueller Orientierung und Identität, Rasse, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung sollen alle Mitarbeiter Wertschätzung, Toleranz und Respekt erfahren. Zum anderen bedeutete die Unterzeichnung den Startschuss für das Personalmanagement, bereits vorhandene Initiativen auszubauen und weitere Konzepte zu entwickeln, um das Thema Vielfalt im Unternehmen weiterhin zu fördern und fest zu verankern. Diskriminierungsvorfälle sind uns 2016 nicht bekannt geworden.

102-12, 406-1

Die Vielfalt unserer Belegschaft, die aus rund 30 Nationen kommt, kommt unserem Unternehmen und unseren Prozessen zugute – davon sind wir überzeugt. Aufgrund ihrer verschiedenen kulturellen und sozialen Hintergründe bringen unsere Mitarbeiter unterschiedliche Denkweisen, Perspektiven,

Erfahrungen und Einschätzungen in unser Unternehmen. Besonders im Kontakt mit den Kunden, die sogar aus insgesamt 170 Nationen stammen, sind diese Vielfalt und besonders auch die vielfältigen Sprachkenntnisse wertvoll. Ob Deutsch, Türkisch, Englisch oder Arabisch – die Mitarbeiter von Vonovia können mit den Kunden in ihrer Sprache kommunizieren, ihre Anliegen direkt beantworten und vor allem auch mögliche kulturelle Besonderheiten richtig einordnen.

Schon in den Ausbildungsberufen zeigt sich die Vielfalt unserer Mitarbeiter: 2016 hatten mehr als 35 % unserer Auszubildenden im gewerblichen Bereich einen Migrationshintergrund. Darüber hinaus wollen wir zunehmend auch Mädchen und Frauen für das Handwerk begeistern und für unser Unternehmen gewinnen. Deshalb haben wir Maßnahmen entwickelt, um weiblichen Nachwuchs gezielt anzusprechen. Im Rahmen von Berufsorientierungsveranstaltungen an Schulen informieren wir Mädchen über die vielfältigen Praktikumsangebote in unserem Unternehmen, über die sie erste Erfahrungen in handwerklichen Berufen sammeln können. Im Rahmen der Aktion „Ausbildungsbotschafter“ der IHK und HWK berichten unsere weiblichen Azubis, auch aus dem handwerklichen Bereich, an Schulen über ihre Tätigkeit bei uns. Und auch beim bundesweiten Girls' Day haben Schülerinnen die Gelegenheit, unsere handwerklichen-technischen Mitarbeiter in ihrem Alltag zu begleiten.



30

**Nationen**

Unsere Belegschaft kommt aus den verschiedensten Nationen.



170

**Nationen**

Unsere Kunden kommen aus insgesamt 170 Nationen.



> 35 %

**Migrationshintergrund**

Mehr als 35 % unserer Auszubildenden im gewerblichen Bereich hatten 2016 einen Migrationshintergrund.

Und auch auf der ersten Führungsebene möchte Vonovia den Frauenanteil erhöhen: So wurde durch den Vorstand beschlossen bis 30. Juni 2017 eine Frauenquote von 25 % zu erreichen. Aufgrund organisatorischer Veränderungen wird die Frauenquote auf der Führungsebene unterhalb des Vorstands zu diesem Zeitpunkt voraussichtlich bei rund 18 % liegen.

**Integration von Geflüchteten**

Als wachsendes Unternehmen sind wir kontinuierlich auf der Suche nach Arbeitskräften für unsere verschiedenen Bereiche. Einen Großteil davon benötigen wir im handwerklichen Bereich oder etwa im Garten- und Landschaftsbau, aber auch für die kaufmännischen Berufe in diesen Bereichen.

Natürlich wollen wir auch weiterhin Geflüchteten die Chance bieten, sich auf diese Stellen zu bewerben und sie dabei unterstützen, ein geregeltes Leben in Deutschland zu beginnen. Mit dem Jobcenter Gelsenkirchen haben wir ein Pilotprojekt gestartet, durch das wir bereits die ersten Geflüchteten als Bauhelfer anstellen konnten. Die größten Herausforderungen dabei sind für uns vor allem die regulatorischen Vorgaben, z. B. der Status des Asylantrags und damit verbundene Wartezeiten, die Anerkennung von Qualifikationen, aber auch praktische Dinge, wie ein nicht vorhandener Führerschein oder noch fehlende Sprachkenntnisse. Zumindest bei diesen können wir relativ schnell helfen und unterstützen die Geflüchteten bei der Teilnahme an Sprachkursen. Außerdem haben wir selbst viele Mitarbeiter mit Migrationshintergrund (im handwerklichen Bereich etwa 25 %).

Im Rahmen von Praktika konnten junge Geflüchtete bei uns erste Einblicke in die Arbeitswelt sowie in verschiedene Berufsbilder erlangen und dabei auch unser Ausbildungssystem kennenlernen. 2016 haben drei Geflüchtete eine betriebliche Ausbildung in unserem Unternehmen begonnen. Das Engagement werden wir auch 2017 weiter fortführen.

Für weitere Informationen zur Belegschaftsstruktur (Altersstruktur, Geschlechtsaufteilung, Behindertenquote) verweisen wir auf das Kennzahlenkapitel ab → S. 95 in diesem Bericht.

# Gesundheit und Balance

☒ 102-8, 103-2, 103-3, 401-3, 403-2, 403-3

**U**m die Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiter zu erhalten und ihre Gesundheit zu fördern, haben wir eine betriebliche Gesundheitsförderung sowie Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Unternehmen verankert. Auch die Sicherheit unserer Mitarbeiter im Arbeitsalltag, vor allem unserer Handwerker, ist von zentraler Bedeutung für Vonovia.

## **Gesundheitsförderung** 103-2

Der Fachbereich Gesundheit & Soziales steuert die Themen Gesundheit und Balance im Vonovia Konzern zentral. Unseren Mitarbeitern bieten wir zwei Programme mit unterschiedlichen Schwerpunkten: „Gesundheit und Entspannung“ stellt Prävention und gesundheitsgerechtes Verhalten der Mitarbeiter in den Fokus, „Familie und Beruf“ bietet ein vielfältiges Angebot an Maßnahmen zur Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Die Angebote für unsere Mitarbeiter reichen von der Darm- und Hautkrebsvorsorge und Grippe-schutzimpfungen über Massageangebote bis hin zu Gesundheitstagen. Im Rahmen der Präventivmaßnahmen bieten wir Kooperationen mit Fitness-einrichtungen, eine Serviceline zur Mitarbeiter- und Führungskräfteberatung sowie Coachings an. Außerdem evaluieren wir die Arbeitsplatzergonomie und die Ausstattung der Arbeitsplätze regelmäßig.

Über die Vonovia Akademie können Mitarbeiter Seminare zu den Themen „Stressbewältigung“ und „Gesundes Führen“ belegen. Darüber hinaus besteht für die Mitarbeiter die Möglichkeit, sich im Gesundheitsportal „Zeit für Gesundheit“ umfassend über verschiedene Themen rund um ihre Gesundheit zu informieren. Das Portal bietet z. B. Tipps und Rezepte bezüglich Ernährung, zeigt Gymnastikübungen für den Büroalltag und gibt an, wann es Zeit für die nächste medizinische Vorsorgeuntersuchung ist.

Wenn Mitarbeiter nach einer längeren Krankheit wieder ins Unternehmen zurückkehren, werden sie im Rahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagements wieder in den Arbeitsalltag integriert.

## **Familie und Beruf** 103-2

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist für Arbeitnehmer heute ein wichtiger Faktor bei der Wahl ihres Arbeitgebers. Sie steigert die Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter und unterstützt eine langfristige Bindung an das Unternehmen.

Vonovia nimmt dies sehr ernst und unterstützt seine Mitarbeiter durch eine Vielzahl an Angeboten. Im Rahmen des Programms „Familie und Beruf“ bieten wir unseren Mitarbeiter verschiedene Arbeitszeitmodelle und die Möglichkeit individueller Teilzeitvereinbarungen (Teilzeitquote zum 31.12.2016: 12 %, davon waren 56 % weiblich). Sie erhalten von den Kollegen zudem Beratung hinsichtlich des Mutterschutzes, des Elterngeldes und der Elternzeit. 102-8

## Teilzeitquote zum 31.12.2016



12 %

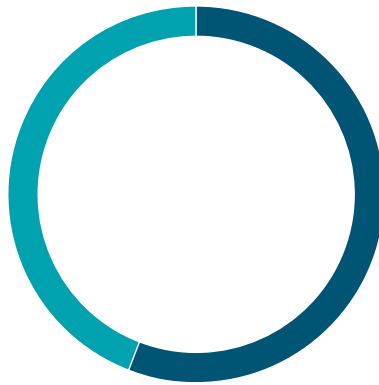
davon waren



44 %  
männlich



56 %  
weiblich



Um die Mitarbeiter in unserem Unternehmen, die Kindern haben, zu unterstützen, arbeiten wir mit dem Familiendienstleister PME zusammen. Bei Bedarf können Eltern Angebote zur Kindertagespflege (umfassende Betreuung im eigenen Haushalt, regelmäßig oder für den Notfall) wahrnehmen und Hilfestellung bei der Kita-Suche und bei Themen rund um die Schule, z. B. Vermittlung von Hausaufgaben- und Nachhilfe, erhalten. Zudem bieten wir unseren Mitarbeitern schnelle Hilfe bei kurzfristigem Ausfall der Tagespflege oder an Brückentagen in der Schule an; so gibt es am Standort Bochum die Möglichkeit, ein Eltern-Kind-Arbeitszimmer in Anspruch zu nehmen. Für die Ferienzeit bieten wir über unseren Familiendienstleister PME ein Angebot an Tages- und Wochenprogrammen für Kinder sowie längere Ferienfahrten an.

Dass unser umfangreiches Unterstützungsangebot für Mitarbeiter, die Kinder haben, positive Auswirkungen auf die Mitarbeiterbindung hat, zeigt sich deutlich durch die hohe Quote der Elternzeitrückkehrer: Über 70 % aller Mütter und Väter kommen nach der Geburt ihres Kindes ins Unternehmen zurück. 401-3

Vereinbarkeit von Familie und Beruf schließt bei Vonovia auch die Unterstützung von Mitarbeitern, die Angehörige pflegen, mit ein. Mithilfe von PME vermitteln wir häusliche und stationäre Pflege, beraten zur Finanzierung von Pflege wie auch zu seniorengerechter Wohnungsanpassung und vermitteln „Betreutes Wohnen“. Auch in rechtlicher Hinsicht informieren wir unsere Mitarbeiter im Bedarfsfall,

z. B. zu Patientenverfügungen, Vorsorgevollmachten und Betreuungsverfügungen. Ein Angebot an psychosozialer Beratung beim Umgang mit Krankheit und Pflegebedürftigkeit in der Familie ist außerdem Bestandteil von „Familie und Beruf“.

#### **Arbeitssicherheit bei Vonovia** 103-2

Vonovia legt größten Wert darauf, seinen Mitarbeitern ein Arbeitsumfeld zu bieten, in dem sie bei der Ausübung ihrer Tätigkeiten vor Risiken und Gefahren für ihre Gesundheit geschützt sind. Soweit derartige Risiken beim Ausführen der Arbeit bestehen, ist es unser Ziel, diese durch entsprechende Maßnahmen sowie gemäß den geltenden Gesetzen und Verordnungen konzernweit soweit wie möglich zu minimieren.

#### **Organisation der Arbeitssicherheit in der Vonovia SE** 103-2

Die Themen Gesundheitsförderung und Arbeitssicherheit sind bei Vonovia in zwei getrennten Bereichen organisiert. Diese tauschen sich jedoch regelmäßig im Rahmen von Gesundheitszirkeln zu übergreifenden Themen oder ad hoc in speziellen Fällen unter Einbeziehung des jeweils zuständigen Betriebsarztes und der Fachkraft für Arbeitssicherheit aus.

Das Thema Arbeitssicherheit ist bei Vonovia im Fachbereich Facility Management verankert. Im Nachgang zu der Konsolidierung neu erworbener Gesellschaften erfolgte 2016 eine Harmonisierung der unterschiedlichen Arbeitsschutzorganisationen. Aus den unterschiedlichen Gesellschaften wurden die bundesweit ehrenamtlichen Helfer im Arbeitsschutz identifiziert und benannt. Die Aufgaben der regional tätigen Fachkräfte für Arbeitssicherheit und die Betriebsärzte der unterschiedlichen Dienstleister wurden nun den bisherigen, bundesweit tätigen Dienstleistern zugeordnet.

Das Gefährdungspotenzial in der Holding ist naturgemäß relativ gering, weshalb der Arbeitsschutz hier nur ein begleitender Prozess ist. Er wird durch ein breites Angebot an Präventionsmaßnahmen ergänzt.

→ S. 84 f.

In den Tochtergesellschaften wurden 2016 betriebliche Koordinatoren für Arbeitsschutz benannt. Sie steuern z. B. den externen Dienstleister und organisieren die Arbeitsschutzausschusssitzungen. Ferner wurde damit begonnen, konzernweite Standards zu definieren, um die Konzerngesellschaften bei der Erfüllung der Aufgaben und Pflichten im Arbeitsschutz fachlich intensiver zu unterstützen.

In Vonovias Tochtergesellschaften werden darüber hinaus Arbeitsschutzausschüsse (ASA) organisiert, die regelmäßig zusammenkommen. In den Arbeitsschutzausschüssen sind die Arbeitnehmervertretungen über gesetzlich geregelte Mandate vertreten. Mit ihnen erfolgt ein regelmäßiger Austausch zur Optimierung des Arbeitsschutzes und der Arbeitssicherheit. Die Vertreter/innen der Betriebsräte werden vierteljährlich im Rahmen der ASA-Sitzungen (bundesweit und regional) über alle Neuerungen informiert und wirken bei der Umsetzung erforderlicher Maßnahmen mit (z. B. bei den Wirksamkeitsprüfungen der Gefährdungsbeurteilungen). Gezielte Anfragen von Betriebsratsmitgliedern werden vom Arbeitsschutz individuell und direkt beantwortet. Formelle Vereinbarungen wurden in der zurückliegenden Nachhaltigkeitsperiode nicht getroffen.

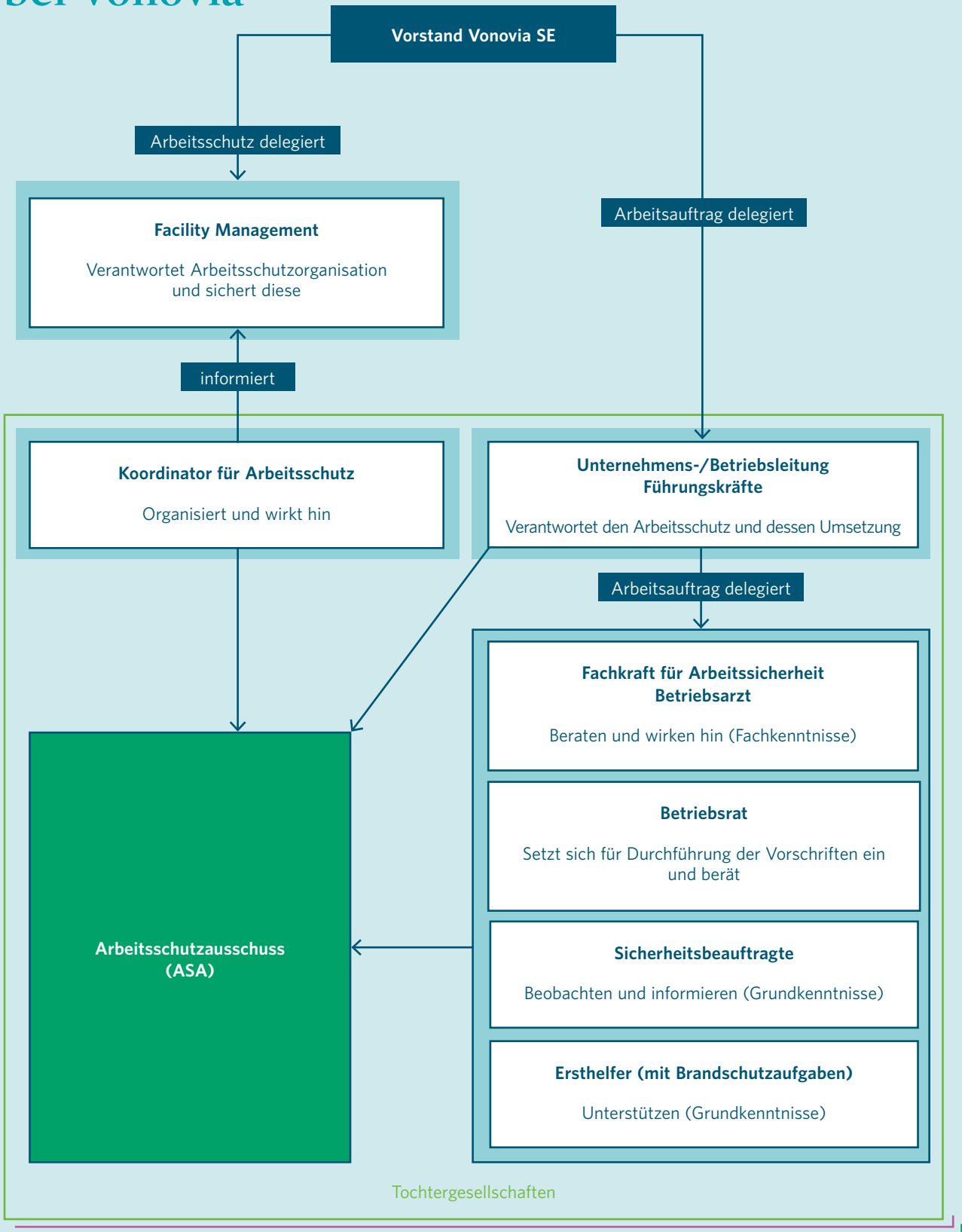
An allen Vonovia Standorten mit regelmäßig anwesenden Beschäftigten werden zudem Ersthelfer, Brandschutzhelfer und Sicherheitsbeauftragte ausgebildet.

#### **Organisation der Arbeitssicherheit im Technischen Service** 103-2

Um den besonderen Anforderungen aufgrund und innerhalb der Vielzahl der Gewerke zu entsprechen, hat Vonovias Handwerkerorganisation eine eigene Arbeitsschutz- und Arbeitssicherheitsorganisation. Unterstützt wird sie von einem externen Dienstleister, dessen Fachkräfte für Arbeitssicherheit und dessen Betriebsärzte die Koordinatoren und die Verantwortlichen an den jeweiligen Standorten fachlich unterstützen. In Einzelfällen tauschen sich die verantwortlichen Koordinatoren mit den Mitarbeitern dem Bereich Gesundheit & Soziales der Vonovia aus.

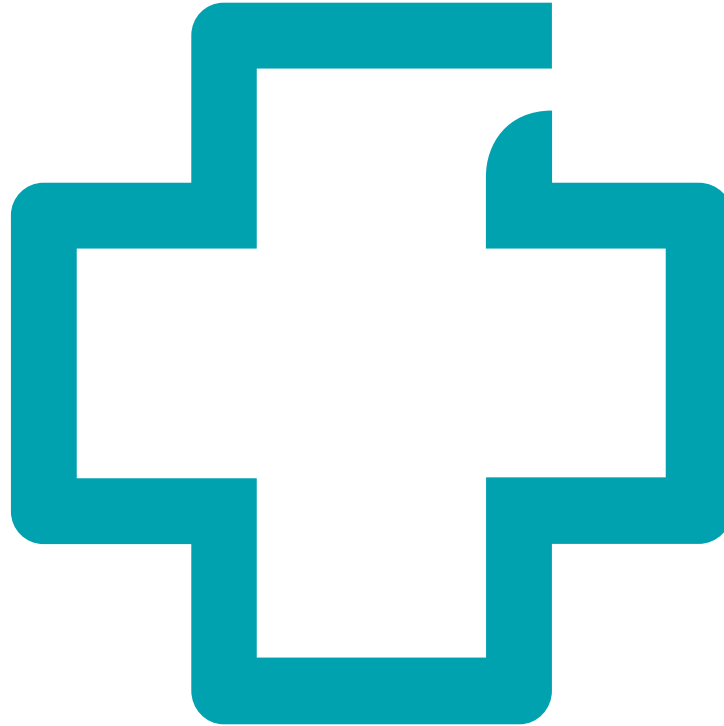


# Organisation der Arbeitssicherheit bei Vonovia



E

F



### **Präventivmaßnahmen und Risikominimierung im Fokus des Arbeitsschutzes** 103-2

Alle Maßnahmen von Vonovia zielen darauf ab, das Bewusstsein der Mitarbeiter für potenzielle Gefahren zu schärfen – zu ihrem eigenen Schutz, aber auch zum Schutz der Kollegen. Der gefährdungsfreie Ablauf der Tätigkeiten wird durch Handlungs- und Betriebsanweisungen geregelt. Sicherheitsunterweisungen werden gewerkspezifisch und individuell durchgeführt.

In regelmäßigen Schulungen und Unterweisungen werden die Mitarbeiter über die Sicherheitsrisiken und Gefährdungspotenziale informiert und sensibilisiert, sodass sie diesen durch richtiges Verhalten vorbeugen können.

In die Unterweisungen der Beschäftigten fließen die Ergebnisse der Gefährdungsbeurteilungen (im Fall der Handwerkerorganisation gewerkspezifisch) mit

ein – dies gilt für alle Unternehmensbereiche. In den Gefährdungsbeurteilungen werden neben allgemeinen sicherheitsrelevanten Verhaltensregeln, wie z. B. das Verhalten im Notfall, alle Themen aufgegriffen, bei denen potenzielle Gefährdungen festgestellt wurden. Zudem werden für erkannte Risiken erforderliche Maßnahmen abgeleitet. Die Durchführung von Unterweisungen wird schriftlich dokumentiert. Falls erforderlich, wird den Mitarbeitern, insbesondere der Handwerkerorganisation, eine persönliche Schutzausrüstung gestellt.

Für die Handwerkerorganisation wurde in der zweiten Hälfte des Jahres 2016 die Revision der vorliegenden Gefährdungsbeurteilungen mit durchgeführten Wirksamkeitsprüfungen an sechs Standorten begonnen. Diese dauerten noch bis zum Ende des 1. Quartals 2017 an und werden aktuell inhaltlich aufbereitet.

Für die konzerninterne Akademie zur Personalentwicklung wurde 2016 eine Schulung für Führungskräfte entwickelt. Ziel ist es, den Führungskräften ihre Verantwortung, Pflichten und Aufgaben im Arbeitsschutz näher zu erläutern. Inhaltliche Schwerpunkte lagen dabei auf den rechtlichen Grundlagen, der Arbeitsschutzorganisation von Vonovia sowie auf Instrumenten zur Erstellung von Gefährdungsbeurteilungen und zur Unterweisung von Beschäftigten, wie z. B. Unterweisungskarten.

### Meldung und Dokumentation von Verletzungen und Unfällen 103-2

2016 wurde aufgrund der unterschiedlichen Gefährdungspotenziale der Unternehmensbereiche die Meldepflicht von Unfällen vom Personalbereich auf die Fachbereiche Arbeitsschutz für Verwaltungstätigkeiten und Arbeitsschutz für technische Arbeiten (Handwerkerorganisation) übertragen. Die Unfallhäufigkeit bei Vonovia lag 2016 bei 51 pro 1.000 Mitarbeiter. Dabei entstehen die meisten Unfälle bei den handwerklichen Tätigkeiten (siehe Mitarbeiterkennzahlen). Keiner unserer Mitarbeiter unterliegt einer nachweislich hohen Erkrankungsrate oder -gefährdung, die durch die jeweilige Tätigkeit begründet wäre. 403-2, 403-3

Verletzungen werden im Verbandbuch unter Wahrung der Aufbewahrungsfrist von fünf Jahren dokumentiert. Seit dem 1. Juli 2016 werden die Unfallanzeigen getrennt für Vonovia und für die Handwerkerorganisation statistisch aufbereitet. Aus den Ergebnissen werden seit Beginn 2017 erforderliche Maßnahmen abgeleitet.

### Ausblick 2017

Die Weiterentwicklung des Arbeitsschutzes ist ein kontinuierlicher Prozess. So ist geplant, Schulungsmaßnahmen für ehrenamtliche Tätigkeiten im Arbeitsschutz (Sicherheitsbeauftragte, Ersthelfer und Brandschutzhelfer mit Evakuierungsaufgaben) durchzuführen und die konzernweiten Standards (z. B. Unterweisungen, Betriebsanweisungen, Betriebsbegehungen) im Arbeitsschutz aktiv zu erweitern und umzusetzen.

Die Handwerkerorganisation plant, die Strukturen in der Zusammenarbeit mit den Fachkompetenzen an den Standorten und in Verbindung mit den externen Fachkräften für Arbeitssicherheit und den Betriebsärzten zu schärfen. Die Aufgaben und Projekte für

die nächsten beiden Jahre werden sich vor allem aus den ab dem 2. Quartal 2017 ausgewerteten Wirksamkeitsprüfungen ergeben.

Zum Ende des Jahres 2016 wurde ein Gefahrstoffmanagementsystem implementiert, welches in 2017 für die Nutzung an den Standorten inhaltlich aufbereitet und vervollständigt wird.

# 5

**betriebliche Koordinatoren**  
wurden bundesweit für  
Arbeitssicherheit ernannt.

# 22

**Arbeitsschutz-**  
**ausschusssitzungen**  
hat die Handwerkerorganisation  
im Jahr 2016 bundesweit in  
sieben Regionen durchgeführt.

# +12

**Sicherheitsbeauftragte**  
hat die Handwerkerorganisation  
im Jahr 2016 bestellt bzw.  
ausgebildet.

# Beschaffung und Lieferanten- management

☒ 102-9, 103-2, 204-1

**V**erbindlichkeit hat nicht nur im Zusammenhang mit den Menschen, die direkt in unserem Unternehmen arbeiten, einen hohen Stellenwert bei Vonovia. Auch mit unseren Lieferanten gehen wir bevorzugt langfristige Verbindungen ein, die auf gegenseitigem Vertrauen basieren und in denen die Einhaltung rechtlicher und sozialer Standards gewährleistet ist.

## **Managementansatz: Langjährige Beziehungen zu Lieferanten** 103-2

Um seinem Anspruch als verantwortungsvolles, integriertes Unternehmen gerecht zu werden, sind für Vonovia nicht nur die unternehmensinternen Prozesse wichtig, sondern auch die Verantwortung entlang der Wertschöpfungskette. Für Vonovia ist es daher von hoher Bedeutung, wie die Beziehungen zu den Lieferanten und Geschäftspartnern hinsichtlich Verantwortung und Integrität ausgestaltet sind.

Vonovia ist sich über die Nachhaltigkeitsrisiken in der Lieferkette sehr bewusst. Die wesentlichen Herausforderungen in der Lieferkette beziehen sich vor allem auf die Einhaltung von Arbeits- und Sozialstandards in Bauunternehmen und deren Nachunternehmen. Fälle von Schwarzarbeit, ungenügende Arbeitssicherheit und Nicht-Einhaltung des Mindestlohns kommen auch in Deutschland immer wieder vor.

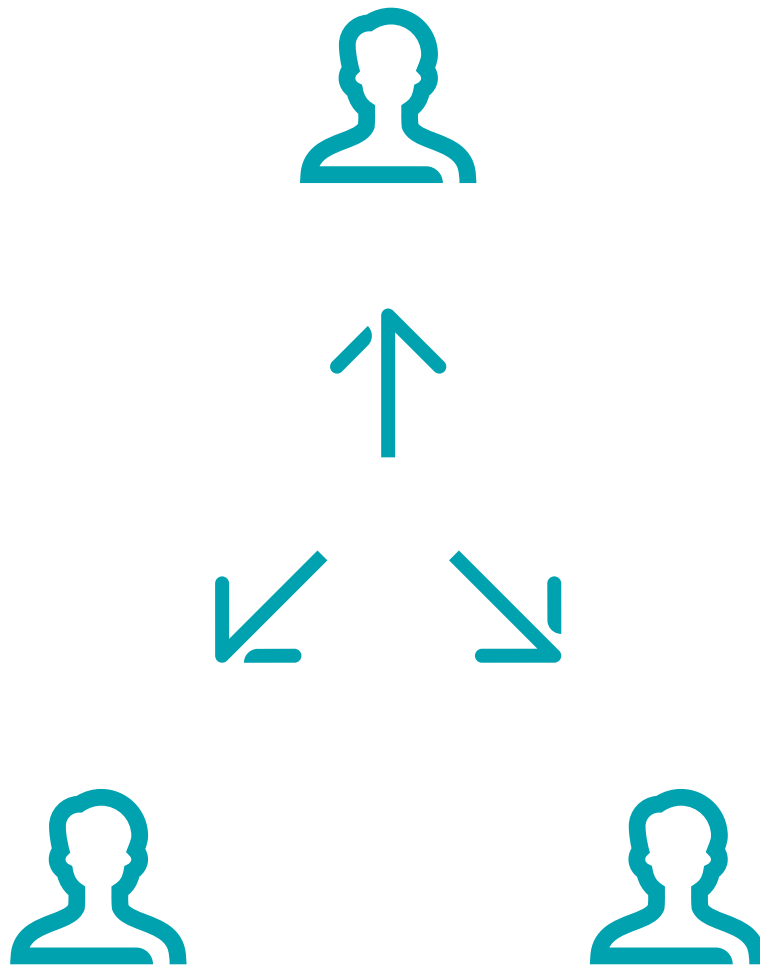
Über seine eigene Handwerkerorganisation führt Vonovia viele bauliche Arbeitsschritte im Bereich Handwerk selbst durch. So ist ein Großteil der Risi-

ken, die bei externen Lieferanten auftreten können, von vornherein ausgeschlossen. Vonovia baut die Kapazitäten der Handwerkerorganisation kontinuierlich aus, denn durch die Handwerkerorganisation ist Vonovia – anders als andere Unternehmen – deutlich weniger abhängig vom Angebot der bestehenden Baufirmen. So ist Vonovia in der Lage, Dienstleister bei Nichteinhaltung bestimmter Nachhaltigkeitskriterien auszuschließen.

## **Geschäftspartnerkodex sichert Lieferantenbeziehung ab** 103-2

Bei beauftragten Unternehmen minimiert Vonovia Risiken im Bereich Arbeitsrecht und -sicherheit durch den Geschäftspartnerkodex. Der Geschäftspartnerkodex verpflichtet Lieferanten zu wirtschaftlich und rechtlich konformem Verhalten. Unter anderem beinhaltet dies die Verpflichtung zum Ausschluss von Schwarzarbeit, zur Zahlung des gesetzlichen Mindestlohns und zur Einhaltung der gültigen deutschen Regelungen zu Arbeitssicherheit und Menschenrechten. Diese Verpflichtungen gelten auch für Dritte – also für die Nachunternehmen der Vertragspartner.

Die Bauleiter stehen in unmittelbarem Kontakt mit den Nachunternehmen und haben den Überblick über die ausführenden Personen vor Ort auf den Baustellen. So können sie im Rahmen der Zusammenarbeit die Einhaltung des Geschäftspartnerkodex weitestgehend überprüfen. Darüber hinaus führt der Einkauf Jahresgespräche mit wesentlichen Nachunternehmen.



Mit einigen Unternehmen arbeitet Vonovia bereits seit vielen Jahren zusammen, in denen ein hohes Maß an Transparenz und Professionalität in den Abläufen aufgebaut werden konnte. Die Geschäftsbeziehungen sind durch Vertrauen und Verbindlichkeit geprägt, sodass die Einhaltung des Geschäftspartnerkodex sichergestellt ist.

Sollte es zu wiederkehrenden Verstößen gegen den Kodex oder andere rechtliche Vorgaben kommen, ziehen wir entsprechende Konsequenzen und verringern entweder das Umsatzvolumen mit dem betroffenen Lieferanten deutlich oder beenden die Geschäftsbeziehung vollständig. Wesentliche Fälle von Nichteinhaltung wurden Vonovia im Berichtsjahr nicht bekannt.

2016 hatte Vonovia rund 2.650 (2015: 2.500) Lieferanten für die Bereiche Kleininstandhaltung, Leerwohnungssanierung und Modernisierung im Einsatz. Spezielle Arbeiten wie z. B. Kanal- oder Rohrreinigungsarbeiten werden auch in Zukunft weiter von externen Firmen ausgeführt. 102-9

In Zusammenarbeit mit dem TÜV wurde 2016 das TOGs® TÜV Rheinland Online-Gefahrstoffmanagement-System eingeführt. Hiermit wird die Unbedenklichkeit von Materialien, welche im Wohnungsbestand verbaut werden, abgesichert. Im Zuge dessen wurde im Berichtsjahr der AOBK- (Asbest-Oberboden-Kleber)-Kontrakt neu ausgeschrieben, um sicherzustellen, dass die Richtlinien für Gefahrstoffe eingehalten werden. Im Rahmen

## Vonovias Geschäftspartner- kodex

Der Geschäftspartnerkodex verpflichtet Lieferanten zu wirtschaftlich und rechtlich konformen Verhalten.



### Die Verpflichtungen des Geschäftspartnerkodex gelten für:

- beauftragte Unternehmen
- die Nachunternehmer der Vertragspartner



### Die Verpflichtungen des Geschäfts- partnerkodex beinhalten:

- Ausschluss von Schwarzarbeit
- Zahlung des gesetzlichen Mindestlohns
- Einhaltung der gültigen deutschen Regelungen zu Arbeitssicherheit und Menschenrechten.

der Ausschreibung mussten alle Unternehmen Zulassungen vom Institut für Arbeitsschutz sowie spezifische Schulungsnachweise für die Bauleiter und Mitarbeiter zur Nutzung geeigneter Geräte vorweisen. Darüber hinaus dürfen die Unternehmen keine Subunternehmen einsetzen. Die Überprüfung der Unternehmen erfolgt durch den Fachbereich Zentrale Technik.

Ein einheitliches System zur Lieferantenbewertung befindet sich derzeit im Aufbau. Ziel ist es, wichtige Lieferanten sowohl durch den Einkauf als auch durch die Fachabteilungen im Konzern bewerten zu lassen, um so Transparenz und einen systematischen Überblick über die Performance und die Entwicklung der Lieferanten zu erhalten.

### Regionalität in der Lieferkette

Aufgrund der Regionalität des Geschäfts arbeitet Vonovia bevorzugt mit lokalen und regionalen Lieferanten zusammen: Zahlreiche Materialien und Dienstleistungen werden von lokalen und regionalen Lieferanten bezogen, auch die Nachunternehmerleistungen werden fast ausschließlich national vergeben. Im Rahmen von Sozialcharta-Verpflichtungen gibt es für einige übernommene Bestände auch die Vorgabe, bei marktgerechten Preisen ausschließlich regionale kleine und mittlere Unternehmen zu beauftragen. Insgesamt lag das Beschaffungsvolumen bei nationalen Lieferanten und Dienstleistern 2016 bei 95%. 204-1

Die Technikabteilungen wählen in Zusammenarbeit mit dem Zentralen Einkauf aus, welche Bauunternehmen als Nachunternehmer beauftragt werden. Der direkte Kontakt mit den Unternehmen schafft eine vertrauensvolle und verbindliche Basis. Die langjährige Zusammenarbeit zeigt, dass Arbeits- und Sozialstandards zuverlässig eingehalten werden. Kommen Nachunternehmer aufgrund von negativen Vergabeentscheidungen in Schwierigkeiten, so gehen wir in den direkten Dialog und finden sozialverträgliche Lösungen. Hier trägt Vonovia eine soziale Verantwortung und ist sich über die Auswirkungen von negativen Vergabeentscheidungen gerade für Kleinstunternehmen bewusst.

## Materialien und Beschaffung 103-2

Im Rahmen der Kleininstandhaltung, Leerwohnungsanierung, Modernisierung sowie im Neubau kauft Vonovia Baumaterialien in großen Mengen: Dazu gehören z. B. Sanitärbedarfe, Elektrobedarfe und Malerbedarfe sowie Bodenbeläge, Fliesen und Wärmedämmverbundsysteme. Darüber hinaus werden auch indirekte Bedarfe beschafft, wie z. B. Werkzeug, Arbeitskleidung, der Fuhrpark und die Büroausstattung. Die beschafften Materialien stammen fast ausschließlich aus Produktionsstätten innerhalb der EU. Die Berücksichtigung von Normen und Vorschriften erfolgt in Abstimmung zwischen den technischen Betriebsleitern und dem Einkauf. 204-1

Bei allen Neubauten und Modernisierungsmaßnahmen ist Vonovia bestrebt, die neuesten KfW-Standards zu erfüllen. Dementsprechend wird der Einkauf von Baumaterialien darauf hin ausgerichtet.

Im Zuge von Sortimentsstandardisierungen spielen Nachhaltigkeitskriterien wie die Umweltverträglichkeit der eingesetzten Rohstoffe oder Produktionsverfahren und -bedingungen eine besondere Rolle. Der Einkauf nimmt eine sorgfältige Auswahl von Lieferanten und Nachunternehmern vor und stellt eine enge Betreuung sicher. Darüber hinaus sind alle notwendigen Konzessionen für Bauleistungen durch Nachunternehmer einzubringen und regelmäßig zu erneuern – dieser Prozess wird von Vonovia aktiv gemanagt.

Vonovia setzt dabei in zunehmendem Maße auf Standardisierung und Automatisierung im Beschaffungsprozess:

Ein Beispiel stellt das Projekt Industriebalkone dar: Durch die eigenständige Montage von Balkonsystemen mit standardisierten, vorgefertigten Montageteilen konnte die Wertschöpfung integriert und die Logistik effizienter gestaltet werden. In einem weiteren Projekt wurden Systemlieferanten zur maßgenauen Fensterproduktion anhand eines Software-Tools angebunden. Mit Hilfe der Software gelingt es, den Preis eines individuellen Fensters anhand der genauen Abmessungen und Kostenfaktoren automatisiert zu berechnen.

Im Rahmen verschiedener Pilotprojekte arbeitet Vonovia auch unmittelbar mit den Herstellern zusammen. Dies ermöglicht uns den direkten Austausch mit dem Hersteller in Hinblick auf Produkteigenschaften oder sogar die gemeinsame Entwicklung der Produkte. Letztendlich führt dies zu einer verstärkten Qualitätssicherung und zusätzlich zu einer erhöhten Transparenz in der Lieferkette.

# Kennzahlen & Informations- navigator

<b>95</b>	Kennzahlen
<b>106</b>	GRI Content Index
<b>116</b>	EPRA Sustainability Performance Measures



# Kennzahlen

**D**ieses Kapitel beinhaltet weitere für uns relevante GRI - Standards- und EPRA-Sustainability-Indikatoren aus den Bereichen Mitarbeiter und Umwelt, die wir, um den Lesefluss in den Hauptkapiteln nicht zu stören, hier gebündelt berichten.

## Mitarbeiterkennzahlen

Kennzahlen	31.12.2015	31.12.2016	GRI Standards
<b>Gesamtzahl der Beschäftigten nach Arbeitsvertrag und Geschlecht</b>			
Gesamtzahl Mitarbeiter	6.368	7.437	
Mitarbeiter mit unbefristeten Verträgen	5.596	6.507	
davon weiblich	1.358	1.371	
Mitarbeiter mit befristeten Verträgen	772	930	
davon weiblich	381	420	102-8

Vonovia hat 2016 keine Leiharbeiter beschäftigt. Die Mitarbeiterzahlen bei Vonovia unterliegen keinen saisonalen Schwankungen.

Kennzahlen	31.12.2015	31.12.2016	GRI Standards
<b>Gesamtzahl der festangestellten Mitarbeiter nach Beschäftigungsart und Geschlecht</b>			
Mitarbeiter in Vollzeit	5.568	6.517	
davon weiblich	1.270	1.279	
Mitarbeiter in Teilzeit	800	920	
davon weiblich	469	512	102-8

Die geringfügig Beschäftigten sind in der Anzahl an Mitarbeitern in Teilzeit enthalten.

Kennzahlen	31.12.2015	31.12.2016	GRI Standards
<b>Personalfluktuationsquote</b>			
Neu eingestellte Mitarbeiter	1.230	2.193	
Abgänge	454*	500**	
Fluktuationsquote	7,4*	7,3**	401-1

Vonovia ist ausschließlich in Deutschland tätig. Eine Unterteilung der Mitarbeiterkennzahlen in unsere strategischen Regionen erfolgt nicht.

\* Die Abgänge sowie die Fluktuationsquote 2015 beinhalten die freiwilligen sowie die nicht-freiwilligen Abgänge. Die freiwilligen Abgänge für das Jahr 2015 beliefen sich auf 217, daraus ergibt sich eine freiwillige Fluktuationsquote von 3,7 für das Jahr 2015.

\*\* Die Abgänge sowie die Fluktuationsquote 2016 beinhalten nur die freiwilligen Austritte. Für die Vergleichbarkeit des vielfältigen Berichtswesens der Vonovia SE wird zukünftig ausschließlich die freiwillige Fluktuationsquote ausgewiesen.

Kennzahlen	31.12.2015	31.12.2016	GRI Standards
<b>Mitarbeiter in Elternzeit</b>			
<b>Gesamtzahl Mitarbeiter in Elternzeit</b>	53	41	
davon weiblich	52	41	
Mitarbeiter, die nach der Elternzeit an den Arbeitsplatz zurückkehrten	-	30	
davon weiblich	-	30	
Mitarbeiter, die nach der Elternzeit an den Arbeitsplatz zurückkehrten und 12 Monate nach ihrer Rückkehr noch beschäftigt waren	-	20	
davon weiblich	-	20	401-3

Kennzahlen	31.12.2015	31.12.2016	GRI Standards
<b>Mitarbeiter nach Kategorie, Geschlecht und Altersgruppe</b>			
<b>Gesamtzahl Mitarbeiter</b>	6.368	7.437	
davon weiblich	1.739	1.791	
davon weiblich (in %)	27,3	24,1	
davon unter 30 Jahre	1.030	1.281	
davon unter 30 Jahre (in %)	16,2	17,2	
davon 30-50 Jahre	3.337	3.999	
davon 30-50 Jahre (in %)	52,4	53,8	
davon über 50 Jahre	2.001	2.157	
davon über 50 Jahre (in %)	31,4	29,0	
<b>Mitarbeiter Handwerkerorganisation</b>	2.572	3.756	
davon weiblich	180	247	
davon weiblich (in %)	7,0	6,6	
davon unter 30 Jahre	494	745	
davon unter 30 Jahre (in %)	19,2	19,8	
davon 30-50 Jahre	1.535	2.185	
davon 30-50 Jahre (in %)	59,7	58	
davon über 50 Jahre	543	835	
davon über 50 Jahre (in %)	21,1	22,2	
<b>Mitarbeiter Immobilienservice</b>	1.649	1.477	
davon weiblich	502	427	
davon weiblich (in %)	30,4	28,9	
davon unter 30 Jahre	113	85	
davon unter 30 Jahre (in %)	6,9	5,7	
davon 30-50 Jahre	711	658	
davon 30-50 Jahre (in %)	43,1	44,6	
davon über 50 Jahre	825	734	
davon über 50 Jahre (in %)	50	49,7	
<b>Mitarbeiter Kundenservice</b>	960	989	
davon weiblich	554	619	
davon weiblich (in %)	57,7	62,6	
davon unter 30 Jahre	244	239	102-7 102-8
davon unter 30 Jahre (in %)	25,4	24,2	405-1

davon 30-50 Jahre	498	548	
davon 30-50 Jahre (in %)	51,9	55,4	
davon über 50 Jahre	218	202	
davon über 50 Jahre (in %)	22,7	20,4	
<b>Mitarbeiter Holding</b>	<b>488</b>	<b>464</b>	
davon weiblich	242	215	
davon weiblich (in %)	49,6	46,3	
davon unter 30 Jahre	65	63	
davon unter 30 Jahre (in %)	13,3	13,6	
davon 30-50 Jahre	280	268	
davon 30-50 Jahre (in %)	57,4	57,8	
davon über 50 Jahre	143	133	
davon über 50 Jahre (in %)	29,3	28,6	
<b>Mitarbeiter weitere Bereiche (Wohnumfeld und Immobilien Treuhand)</b>	<b>699</b>	<b>742</b>	
davon weiblich	261	283	
davon weiblich (in %)	37,3	38,1	
davon unter 30 Jahre	114	149	
davon unter 30 Jahre (in %)	16,3	20,0	
davon 30-50 Jahre	313	340	
davon 30-50 Jahre (in %)	44,8	45,8	
davon über 50 Jahre	272	253	102-7
davon über 50 Jahre (in %)	38,9	34,0	102-8 405-1

Vonovia ist ausschließlich in Deutschland tätig. Eine Unterteilung der Mitarbeiterkennzahlen in unsere strategischen Regionen erfolgt nicht.

Kennzahlen 31.12.2015 31.12.2016 GRI Standards

#### Zusammensetzung der Kontrollorgane

Mitglieder im Aufsichtsrat	12	12	
davon weiblich	3	4	
davon weiblich (in %)	25	33,3	405-1

Kennzahlen 31.12.2015 31.12.2016 GRI Standards

#### Mitarbeiter mit Behinderung

Mitarbeiter mit Behinderung*	232	269	
Mitarbeiter mit Behinderung (in %)	3,6	3,6	
davon Mitarbeiter Handwerkerorganisation	55	85	
davon Mitarbeiter Handwerkerorganisation (in %)	23,7	31,5	
davon Mitarbeiter Immobilienservice	109	100	
davon Mitarbeiter Immobilienservice (in %)	46,9	37,1	
davon Mitarbeiter Kundenservice	28	46	
davon Mitarbeiter Kundenservice (in %)	12,0	17,1	
davon Mitarbeiter Holding	16	17	
davon Mitarbeiter Holding (in %)	6,8	6,3	
davon Mitarbeiter weitere Bereiche	24	21	
davon Mitarbeiter weitere Bereiche (in %)	10,3	7,8	405-1

\* Nach der sozialrechtlichen Definition für Behinderung nach SGB IX §2  
Die Vorjahreswerte in % wurden für das Jahr 2015 berichtigt.

Kennzahlen	31.12.2015	31.12.2016	GRI Standards
<b>Arbeitssicherheit Mitarbeiter</b>			
Anzahl Wegeunfälle Mitarbeiter gesamt	-	34	
Anzahl Arbeitsunfälle Mitarbeiter gesamt	324	379	
davon Arbeitsunfälle Mitarbeiter Handwerkerorganisation	254	299	
davon Arbeitsunfälle Mitarbeiter Immobilienservice	17	20	
davon Arbeitsunfälle Mitarbeiter Kundenservice	5	17	
davon Arbeitsunfälle Mitarbeiter Holding	15	18	
davon Arbeitsunfälle Mitarbeiter weiterer Bereiche	33	25	
Anzahl Arbeitsunfälle pro 1 Mio. Arbeitsstunden	36	36	
Arbeitsbedingte Todesfälle Mitarbeiter	0	0	403-2

Vonovia ist ausschließlich in Deutschland tätig. Eine Unterteilung der Mitarbeiterkennzahlen in unsere strategischen Regionen erfolgt nicht. Bei Vonovia werden die Unfallzahlen der engagierten Subunternehmer aktuell noch nicht erfasst.

## Umweltkennzahlen

Die Umweltkennzahlen für den Geschäftsbetrieb von Vonovia umfassen den Fuhrpark (Kraftstoffverbrauch) sowie die Hauptzentrale in Bochum (Stromverbrauch und Heizenergie). Wir planen, im nächsten Berichtszeitraum auch die Energieverbräuche unserer beiden Kundencenters in Duisburg und Dresden einzubeziehen und so unsere Datengrundlage für den Geschäftsbetrieb weiter auszubauen. Derzeit liegen uns die Energieverbräuche in den Kundencentern noch nicht vor.

### Energieverbrauch im Geschäftsbetrieb

Kennzahlen	Einheit	2015	2016	EPRA	GRI Standards
<b>Energieverbrauch Geschäftsbetrieb Vonovia</b>					
Energieverbrauch gesamt*	MWh	50.603,4	59.977,1	-	302-1
<b>Kraftstoffverbrauch</b>					
Kraftstoffverbrauch gesamt**	MWh	44.975,2	54.284,6		
Benzin	MWh	2.156,2	2.465,8		
Diesel	MWh	42.819,0	51.818,8	Fuels-Abs	302-1
<b>Indirekte Energie</b>					
Indirekte Energie gesamt***	MWh	5.628,3	5.692,5	-	
Stromverbrauch gesamt	MWh	2.523,0	2.424,1	Elec-Abs	
Heizanlage gesamt****	MWh	3.105,3	3.268,4	DH&C-Abs	302-1
Energieintensität***	MWh/m <sup>2</sup>	0,27	0,27	Energy-Int	302-3 CRE1

\* Der von den BHKWs und PV-Anlagen erzeugte Strom wird ins Netz eingespeist. Vonovia verkauft keinen Strom.

\*\* Die Kraftstoffverbräuche beziehen sich ausschließlich auf den Vonovia Fuhrpark. Es wurden keine Kraftstoffe aus erneuerbaren Quellen verwendet.

\*\*\* Der Verbrauch an indirekter Energie sowie die Energieintensität beziehen sich ausschließlich auf die Konzernzentrale in Bochum (21.200 m<sup>2</sup> Nettogeschossfläche).

\*\*\*\* Die Heizkesselanlage der Hauptverwaltung wird über ENGIE Deutschland GmbH betrieben. Vonovia kauft die Wärme (aus Erdgas) über ein „Contracting-Modell“ ein.

Kennzahlen	Einheit	2015	2016	EPRA	GRI Standards
<b>CO<sub>2</sub>-Emissionen Geschäftsbetrieb Vonovia</b>					
<b>Direkte CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1)</b>					
Direkte CO <sub>2</sub> -Emissionen gesamt*	t CO <sub>2</sub>	11.974,4	14.453,4		
Benzin	t CO <sub>2</sub>	567,4	648,9		
Diesel	t CO <sub>2</sub>	11.407,0	13.804,5	GHG-Dir-Abs	305-1
<b>Indirekte CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 2)</b>					
Indirekte CO <sub>2</sub> -Emissionen gesamt**	t CO <sub>2</sub>	1.974,7	1.954,6		
aus Stromverbrauch gesamt	t CO <sub>2</sub>	1.349,8	1.296,9		
aus Heizanlage	t CO <sub>2</sub>	624,9	657,7	GHG-Indir-Abs	305-2
CO <sub>2</sub> -Emissionen pro Quadratmeter	t CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup>	0,09	0,09	GHG-Int	305-4 CRE3

\* Die direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen beziehen sich ausschließlich auf den Fuhrpark. Der Anstieg der CO<sub>2</sub>-Emissionen aus dem Fuhrpark ist auf den Anstieg der Fahrzeugflotte um 25% zurückzuführen. Quelle der THG-Emissionsfaktoren: Umweltbundesamt 2016; einbezogene Treibhausgase: CO<sub>2</sub>

\*\* Die indirekten CO<sub>2</sub>-Emissionen sowie die Intensität der Emissionen beziehen sich ausschließlich auf die Konzernzentrale in Bochum (21.200 m<sup>2</sup> Nettogeschossfläche). Quelle der THG-Emissionsfaktoren: Umweltbundesamt 2016; einbezogene Treibhausgase: CO<sub>2</sub>

Kennzahlen	Einheit	2015	2016	EPRA	GRI Standards
<b>Wasser und Abwasser Geschäftsbetrieb Vonovia</b>					
Wassernutzung gesamt*	m <sup>3</sup>	11.598	11.098	Water-Abs	303-1
Wasserintensität von Gebäuden	m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup>	0,55	0,52	Water-Int	CRE2
Abwassereinleitungen* gesamt	m <sup>3</sup>	9.996,0	11.089	-	306-1

\* Der Wasserverbrauch bezieht sich ausschließlich auf die Konzernzentrale in Bochum, Abrechnungszeitraum 17.02.2016 bis 23.02.2017. Vonovia bezieht in der Zentrale ausschließlich Wasser aus der kommunalen Versorgung. Alle Abwässer werden in die öffentliche Kanalisation abgeleitet. Verbrauch gem. Grundsteuerjahresbescheid der Stadt Bochum.

Kennzahlen	Einheit	2015	2016	EPRA	GRI Standards
<b>Abfall und Recycling Geschäftsbetrieb Vonovia</b>					
Ungefährliche Abfälle	t	74,2	71,5		
Recycling	t	36,8	36,8		
Restmüll	t	37,4	34,7	Waste-Abs	306-2

Die Abfallkennzahlen beziehen sich ausschließlich auf die Konzernzentrale in Bochum. Gefährliche Abfälle fallen bei uns im Rahmen von Sanierungen an (siehe Kapitel: Ein tragfähiger Bestand). Die genaue Menge wird jedoch nicht erfasst.

## Energieverbrauch im Bestand

Wenn nicht anders angegeben, beziehen sich die Kennzahlen auf 100 % der Mieteinheiten, d. h. 360.513 Wohn- und Gewerbeeinheiten (2015) bzw. 333.381 Wohn- und 3.405 Gewerbeeinheiten (2016). Die relativen Kennzahlen (Intensitätskennzahlen) werden pro Mieteinheit angegeben. Diese Einheit wurde gewählt, da die Quadratmeterzahlen der Allgemeinflächen nicht vorliegen und die Verbräuche nicht auf Wohn- und Allgemeinflächen aufgeteilt werden können. Da die Wohnungen von Vonovia insgesamt hinsichtlich Größe und Ausstattung sehr ähnlich sind, ermöglicht diese Bezugsgröße eine Vergleichbarkeit über die Jahre.

Kennzahlen	Einheit	2015	2016	EPRA	GRI Standards	Like-for-like (Lfl)		Scope	EPRA
						2015	2016		
<b>Energieverbrauch im Bestand</b>									
Energieverbrauch gesamt*	MWh	1.807.785,0	1.963.606,1	-	302-1	-	-	-	-
Energie-Intensität gesamt	MWh/Mieteinheit	5,01	5,83			-	-	-	-
Intensität Allgemeinflächen (Strom)	MWh/Mieteinheit	0,13	0,15			-	-	-	-
Intensität in den Mieteinheiten (Erdgas, Heizöl, Fernwärme)*	MWh/Mieteinheit	4,88	5,68	Energy-Int	302-3	-	-	-	-
<b>Energieverbrauch auf den Allgemeinflächen</b>									
Stromverbrauch gesamt	MWh	47.100,0	51.600,0**			28.049,3	27.321,5**	161.780 ME	
davon aus nicht-erneuerbaren Quellen***	MWh	32.557,4	28.806,7			-	-	-	
	%	69,1	55,8			-	-	-	
davon aus erneuerbaren Quellen***	MWh	14.542,6	22.793,3			-	-	-	
	%	30,9	44,2			-	-	-	
Region Mitte	MWh	-	7.298,3			5.171,7	5.141,2	34.117 ME	
Region Nord	MWh	-	9.243,7			7.091,4	6.568,8	34.605 ME	
Region Ost	MWh	-	5.707,5			2.364,3	2.344,8	11.024 ME	
Region Süd	MWh	-	7.720,9			4.379,9	4.258,8	20.954 ME	
Region Südost	MWh	-	606,4			553,9	533,3	4.242 ME	
Region West	MWh	-	13.068,1			8.487,2	8.292,1	56.837 ME	
Region Zentral	MWh	-	43,8	Elec-Abs	302-1	1,0	1,0	1 ME	Elec-Lfl

Die Stromverbräuche für die absoluten Werte für 2015 beziehen sich auf die Allgemeinflächen von 360.513 Mieteinheiten (100%, Wohnen und Gewerbe) und für 2016 auf die Allgemeinflächen von 333.381 Wohneinheiten (100%) und 3.405 gewerblichen Einheiten (100%).

\* Die absoluten Werte 2015 und 2016 sind aufgrund der ungenaueren Verbrauchswerte des Jahres 2015, vor allem bedingt durch den Zusammenschluss mit der GAGFAH, nicht unmittelbar miteinander vergleichbar. Auch nach der vollständigen Konsolidierung der ehem. GAGFAH war eine rückwirkende Neuberechnung aufgrund der fehlenden Datenbasis nicht möglich. Die Vergleichbarkeit wird daher erst ab dem nächsten Berichtsjahr gegeben sein.

\*\* 2016 wurden 51.600,0 MWh Strom von Vonovia eingekauft. Davon konnten 85 % regional zugeordnet werden. Dies entspricht ca. 243.583 Mietobjekten. Eine 100%ige Zuordnung ist nicht möglich, da ein Stromzähler auch zwei Häuser versorgen kann. Die übrigen 15 % befinden sich noch in der Erfassung (hauptsächlich Südost) und können derzeit nicht regional verteilt werden.

Für die Like-for-like-Betrachtung wurden insgesamt 161.780 Mieteinheiten herangezogen. Dies entspricht rund 48 % der Wohn- und Gewerbeeinheiten 2016.

\*\*\* Die Angaben wurden für 67 % des Stromverbrauchs aus dem Energiemix unseres größten Stromversorgers berechnet. Die übrigen 33 % wurden auf Basis der Durchschnittswerte für Deutschland für 2015 und 2016 der Arbeitsgemeinschaft Energiebilanzen e. V. berechnet.

Kennzahlen	Einheit	2015	2016	EPRA	GRI Standards	Like-for-like (Lfl)		Scope	EPRA
						2015	2016		
<b>Energieverbrauch in den Mieteinheiten</b>									
Energieverbrauch in den Mieteinheiten gesamt*	MWh	1.760.685,0	1.912.006,2	-		1.552.011,7	1.597.999,3	s. Erdgas, Heizöl und Fernwärme	-
Brennstoffe gesamt	MWh	1.220.685,0	1.205.006,1			1.117.706,4	1.145.598,0	s. Erdgas und Heizöl	
davon aus nicht-erneuerbaren Quellen	%	99,75	100			100	100	s. Erdgas und Heizöl	
Erdgas	MWh	1.104.000,0	1.090.000,0			1.021.652,5	1.045.596,6	121.407 ME	
Region Mitte	MWh	-	206.382,1			197.821,3	202.457,6	22.776 ME	
Region Nord	MWh	-	236.902,7			229.939,5	235.328,5	25.263 ME	
Region Ost	MWh	-	70.633,8			68.234,1	69.833,2	9.459 ME	
Region Süd	MWh	-	162.058,8			152.124,6	155.689,9	16.760 ME	
Region Südost	MWh	-	37.134,2			35.995,7	36.839,3	5.084 ME	
Region West	MWh	-	349.861,2			337.537,2	345.448,0	42.065 ME	
Region Zentral	MWh	-	1.654,2			-	-	-	
Heizöl	MWh	113.685,0	115.006,1			96.054,0	100.001,4	9.904 ME	
Region Mitte	MWh	-	15.324,1			14.719,2	15.324,1	1.497 ME	
Region Nord	MWh	-	18.328,4			17.604,9	18.328,4	1.847 ME	
Region Ost	MWh	-	27.063,7			25.995,4	27.063,7	2.787 ME	
Region Süd	MWh	-	9.638,7			9.120,2	9.495,0	813 ME	
Region Südost	MWh	-	242,7			233,2	242,7	22 ME	
Region West	MWh	-	29.613,3			28.381,1	29.547,5	2.938 ME	
Region Zentral	MWh	-	-			-	-	-	
davon aus erneuerbaren Quellen (Biogas)	%	0,25	-	Fuels-Abs		-	-	-	Fuels-LfL
davon Fernwärme**	MWh	540.000,0***	707.000,0			434.305,3	452.401,3	59.102 ME	
Region Mitte	MWh	-	46.644,5			44.778,7	46.644,5	5.625 ME	
Region Nord	MWh	-	84.910,5			81.451,9	84.845,7	10.759 ME	
Region Ost	MWh	-	64.481,7			61.902,4	64.481,7	8.455 ME	
Region Süd	MWh	-	36.948,0			35.179,4	36.645,2	4.550 ME	
Region Südost	MWh	-	125.666,1			120.639,4	125.666,1	17.803 ME	
Region West	MWh	-	96.530,9	DH&C-Abs	302-2	90.353,4	94.118,1	11.910 ME	DH&C-LfL
Region Zentral	MWh	-	-			-	-	-	

Die Verbräuche von Erdgas, Heizöl und Fernwärme beziehen sich auf die Wohn- und Gewerbeeinheiten. 2015: 360.513 Mieteinheiten (100 %, Wohnen und Gewerbe); 2016: 333.381 Wohneinheiten (100 %) und 3.405 gewerblichen Einheiten (100 %).

Der Erdgasverbrauch (absolut) 2015 bzw. 2016 ergibt sich aus dem konsolidierten Verbrauch aller Heizzentralen. Für die regionale Verteilung wurden 97 % des Gesamtvolumens an MWh Erdgasverbrauch herangezogen. Die restlichen 3 % befinden sich noch in der Erfassung und können regional nicht aufgeteilt werden. In Summe werden 122.814 Mieteinheiten versorgt.

Für die Like-for-like-Betrachtung wurden insgesamt 121.407 Mietobjekte herangezogen. Dies entspricht 99 % der mit Erdgas versorgten Mieteinheiten.

Der Heizölverbrauch (absolut) 2015 bzw. 2016 ergibt sich aus dem konsolidierten Verbrauch aller Heizzentralen. Für die regionale Verteilung wurden 87 % des Gesamtvolumens an MWh Heizölverbrauch herangezogen. Die restlichen 13 % befinden sich noch in der Erfassung und können regional nicht aufgeteilt werden. In Summe werden 11.303 Mieteinheiten mit Heizöl versorgt.

Für die Like-for-like-Betrachtung wurden insgesamt 9.904 Mietobjekte herangezogen. Dies entspricht 88 % der mit Heizöl versorgten Mieteinheiten.

\* Die absoluten Werte 2015 und 2016 sind aufgrund der ungenaueren Verbrauchswerte des Jahres 2015, vor allem bedingt durch den Zusammenschluss mit der GAGFAH, nicht unmittelbar miteinander vergleichbar. Auch nach der vollständigen Konsolidierung der ehem. GAGFAH war eine rückwirkende Neuberechnung aufgrund der fehlenden Datenbasis nicht möglich. Die Vergleichbarkeit wird daher erst ab dem nächsten Berichtsjahr gegeben sein. Für die regionale Verteilung des Fernwärmeverbrauchs (2016) wurden nur die tatsächlichen Verbräuche, nicht die geschätzten, herangezogen.

\*\* Hochrechnung auf Gesamtbestand bzw. noch nicht erfasste Fernwärmestationen anhand der vorliegenden Verbräuche der erfassten Stationen pro m<sup>2</sup> Wohnfläche. Für 2015 wurde ein tatsächlich entstandener Verbrauch von 270 GWh auf den Gesamtbestand hochgerechnet. Für 2016 wurde entsprechend vorgegangen und ein tatsächlich entstandener Verbrauch von 455 GWh auf den Gesamtbestand hochgerechnet.

\*\*\* Dieser Wert wurde gegenüber dem Vorjahr korrigiert.

Kennzahlen	Einheit	2015	2016	EPRA	GRI Standards	Like-for-like (Lfl)		Scope	EPRA
						2015	2016		
<b>CO<sub>2</sub>-Emissionen im Bestand</b>									
CO <sub>2</sub> -Emissionen gesamt	t CO <sub>2</sub>	408.734,8	437.436,3	-	-	-	-	-	-
CO <sub>2</sub> -Intensität gesamt	t CO <sub>2</sub> /Miet-einheit	1,13	1,30			-	-	-	-
CO <sub>2</sub> -Intensität nur Allgemeinflächen (Strom)	t CO <sub>2</sub> /Miet-einheit	0,07	0,07			-	-	-	-
CO <sub>2</sub> -Intensität nur in den Mieteinheiten (Heizöl, Erdgas, Fernwärme)	t CO <sub>2</sub> /Miet-einheit	1,07	1,23	GHG-Int	305-4	-	-	-	-
<b>CO<sub>2</sub>-Emissionen nur Allgemeinflächen</b>									
CO <sub>2</sub> -Emissionen gesamt	t CO <sub>2</sub>	24.283,3	22.178,2			135.157,3	114.238,1	s. Strom	
aus Stromverbrauch gesamt	t CO <sub>2</sub>	24.283,3	22.178,2	GHG-Indir-Abs	305-2	14.737,9	13.201,5	161.780 ME	GHG-Indir-Lfl
<b>CO<sub>2</sub>-Emissionen in den Mieteinheiten</b>									
CO <sub>2</sub> -Emissionen gesamt*	t CO <sub>2</sub>	384.451,4	415.258,1			235.422,0	241.391,4	s. Heizöl und Erdgas	
davon aus nicht-erneuerbaren Quellen	t CO <sub>2</sub>	252.454,6	249.989,2			235.422,0	241.391,4	s. Heizöl und Erdgas	
Erdgas	t CO <sub>2</sub>	222.169,0	219.351,6			209.833,2	214.751,0	121.407 ME	
Heizöl	t CO <sub>2</sub>	30.285,7	30.637,6			25.588,8	26.640,4	9.904 ME	
davon aus erneuerbaren Quellen	t CO <sub>2</sub>	978,3	-	GHG-Dir-Abs		-	-	-	GHG-Dir-Lfl
Biogas	t CO <sub>2</sub>	978,3	-			-	-	-	
davon aus Fernwärme gesamt*	t CO <sub>2</sub>	131.018,5	165.268,9	GHG-Indir-Abs	305-3	120.419,3	101.036,6	59.102 ME	GHG-Indir-Lfl

In die Berechnung einbezogene Treibhausgase: CO<sub>2</sub>

Quellen der Emissionsfaktoren: Heizöl, Erdgas, Biogas: Umweltbundesamt, Kohlendioxid-Emissionsfaktoren für die deutsche Berichterstattung atmosphärischer Emissionen, 1990-2014

Fernwärme: Bayerisches Landesamt für Umwelt 2016 Durchschnittswert für Deutschland (für 63,35 % des Verbrauchs) und Daten der Energieversorger nach Anteil am Verbrauch (32 %, 2015: 44,4 gCO<sub>2</sub>/kwh, 2016: 28,9 gCO<sub>2</sub>/kwh; 4,65 %, 2015: 262 gCO<sub>2</sub>/kwh, 2016: 178 gCO<sub>2</sub>/kwh)

Strom: Strommixdeutschland 2015 335 gCO<sub>2</sub>/kwh (33 % des Verbrauchs), Daten des größten Energieversorgers, 2015: 506 gCO<sub>2</sub>/kwh, 2016: 378 gCO<sub>2</sub>/kwh)

\* Die Zahlen aus 2015 wurden gegenüber dem Nachhaltigkeitsbericht 2015 an die aktuellen Berechnungen angepasst, da die Daten der Energieversorger dieses Jahr vorlagen. Außerdem wurde der Fernwärmewert korrigiert.



Kennzahlen	Einheit	2015	2016	EPRA	GRI Standards	Like-for-like (Lfl)		Scope	EPRA
						2015	2016		
<b>Wasserverbrauch im Bestand</b>									
Wasser Miet-einheiten gesamt	m <sup>3</sup>	19.038.074,4	20.586.447,6			14.916.773,7	15.137.395,5	141.691 ME	
Region Mitte	m <sup>3</sup>	4.108.330,0	4.734.580,9			3.547.321,5	3.502.920,0	31.583 ME	
Region Nord	m <sup>3</sup>	3.243.625,9	2.535.374,5			1.670.166,0	1.737.979,5	21.331 ME	
Region Ost	m <sup>3</sup>	824.777,5	732.964,2			112.762,0	111.749,3	1.221 ME	
Region Süd	m <sup>3</sup>	1.820.074,4	2.164.516,8			1.617.364,4	1.651.500,8	21.962 ME	
Region Südost	m <sup>3</sup>	394.943,4	728.242,6			92.153,3	90.963,9	1.471 ME	
Region West	m <sup>3</sup>	8.646.323,1	9.680.100,9			7.877.006,6	8.042.282,0	64.123 ME	
Region Zentral	m <sup>3</sup>	-	10.648,3	Water-Abs	303-1	-	-	-	Water-Lfl
Wasserintensität	m <sup>3</sup> /Miet-einheit	112,00	102,21	Water-Int	CRE2	-	-	-	-

Zur Berechnung der absoluten Kennzahlen wurden 169.983 Mieteinheiten für 2015 bzw. 201.412 Mieteinheiten für 2016 herangezogen, bei denen sowohl die Position Wasser als auch Abwasser getrennt voneinander anhand der Betriebskostenabrechnung umgelegt werden konnten. Der Verbrauch bezieht sich auf die Miet- und Allgmeinflächen. Es kann nur der Verbrauch pro Abnahmestelle erfasst werden, eine getrennte Darstellung von Miet- und Allgmeinflächen ist nicht möglich.

Der Verbrauch in m<sup>3</sup> wurde anhand von regionalen Durchschnittspreisen pro m<sup>3</sup> berechnet. Dazu wurden Durchschnittswerte der drei größten Versorger pro Region gebildet.

Für die Like-for-like-Betrachtung wurden 141.691 Mieteinheiten herangezogen, bei denen sowohl die Position Wasser als auch Abwasser getrennt voneinander anhand der Betriebskostenabrechnung umgelegt werden. Die Verbrauchsberechnung erfolgte analog der absoluten Werte. Dies entspricht 42% der Wohn- und Gewerbeeinheiten 2016.

Kennzahlen	Einheit	2015	2016	EPRA	GRI Standards	Like-for-like (Lfl)		Scope	EPRA
						2015	2016		
<b>Abwasseraufkommen im Bestand</b>									
Abwasser Miet-einheiten gesamt	m <sup>3</sup>	15.134.412,6	17.869.241,7			-	-	-	-
Region Mitte	m <sup>3</sup>	3.460.747,3	3.975.200,1			-	-	-	-
Region Nord	m <sup>3</sup>	2.352.553,6	2.750.591,2			-	-	-	-
Region Ost	m <sup>3</sup>	159.247,0	538.408,4			-	-	-	-
Region Süd	m <sup>3</sup>	2.070.293,7	2.343.064,0			-	-	-	-
Region Südost	m <sup>3</sup>	185.746,6	671.608,9			-	-	-	-
Region West	m <sup>3</sup>	6.905.824,4	7.577.962,5			-	-	-	-
Region Zentral	m <sup>3</sup>	-	12.406,6		306-1	-	-	-	-

Herangezogen wurden 170.064 Mieteinheiten für 2015 bzw. 200.998 Mieteinheiten für 2016, bei denen sowohl die Position Wasser als auch Abwasser getrennt voneinander anhand der Betriebskostenabrechnung umgelegt werden konnten. Das Abwasseraufkommen bezieht sich auf die Miet- und Allgmeinflächen. Es kann nur das Aufkommen pro Abnahmestelle erfasst werden, eine getrennte Darstellung von Miet- und Allgmeinflächen ist nicht möglich.

Das Aufkommen in m<sup>3</sup> wurde anhand von regionalen Durchschnittspreisen pro m<sup>3</sup> berechnet. Dazu wurden Durchschnittswerte der drei größten Versorger je Region gebildet.

Kennzahlen	Einheit	2015	2016	Einheit	2015	2016	EPRA	GRI Standards
<b>Abfallaufkommen im Bestand</b>								
Abfallaufkommen in den Mieteinheiten gesamt	t	515.245,9	480.999,7	m <sup>3</sup>	4.636.654,0	4.328.476,0		
Restmüll gesamt	t	130.347,7	121.684,1	m <sup>3</sup>	1.303.477,1	1.216.840,7		
Altpapier gesamt	t	221.591,1	206.862,9	m <sup>3</sup>	1.303.477,1	1.216.840,7		
„Grüner Punkt“ (Recycling)	t	46.925,5	43.806,3	m <sup>3</sup>	1.564.172,5	1.460.208,8		
Biomüll gesamt	t	116.381,9	108.646,5	m <sup>3</sup>	465.527,5	434.585,9		306-2
Recyclingquote	%	74,7	74,7	%	71,9	71,9	Waste-Abs	-

Das Abfallaufkommen beruht auf Schätzwerten für 357.117 Wohnungen (2015) bzw. 333.381 Wohnungen (2016). Basis für die Schätzung sind wöchentliche Durchschnittswerte pro Mieteinheit und Abfallart. Diese Durchschnittswerte beruhen auf den bereitgestellten Abfallcontainern und deren Volumen, nicht auf der tatsächlichen Füllmenge der Container. Diese Werte liegen nur in Volumen, nicht als Gewicht vor, wie in Deutschland üblich. Die Angaben in Tonnen beruhen deswegen auf Umrechnungsfaktoren pro Abfallart (Restmüll: 0,1 kg/l, Altpapier 0,17 kg/l, „Grüner Punkt“: 0,03; Biomüll 0,25).

Die Werte entsprechen nicht dem tatsächlichen Abfallaufkommen in den Haushalten, da nicht der gesamte Abfall der Mieteinheiten in den von Vonovia bereitgestellten Containern entsorgt wird: Altpapier wird zusätzlich in öffentlichen Depotcontainern entsorgt, der Recyclingmüll auch in gelben Säcken und Biomüll kann auch für die eigene Kompostierung genutzt werden.

Auf eine Like-for-like-Berechnung wurde verzichtet, da die Werte für 2015 und 2016 jeweils auf Schätzwerten beruhen und die Basis für die Schätzungen in der LfL-Betrachtung identisch zu der für die absoluten Zahlen wäre.

Kennzahlen	Einheit	2015	2016	EPRA
<b>Gebäude mit Nachhaltigkeitszertifikaten</b>				
Nach Wohnfläche*	m <sup>2</sup>	22.055.779	20.626.016	
	m <sup>2</sup>	20.456.704	20.219.331	
davon mit Energieausweisen	%	93	98	Cert-Tot
<b>Nach Gebäuden</b>				
Gebäude mit Nachhaltigkeitszertifikaten**	Anzahl	48.193	46.407	
	Anzahl	99	91	
davon Energielevel A+	%	0,21	0,20	
	Anzahl	140	195	
davon Energielevel A	%	0,29	0,42	
	Anzahl	1.918	2.397	
davon Energielevel B	%	3,98	5,17	
	Anzahl	5.584	6.225	
davon Energielevel C	%	11,59	13,41	
	Anzahl	8.852	9.404	
davon Energielevel D	%	18,37	20,26	
	Anzahl	8.959	8.932	
davon Energielevel E	%	18,59	19,25	
	Anzahl	8.230	7.768	
davon Energielevel F	%	17,08	16,74	
	Anzahl	5.071	4.450	
davon Energielevel G	%	10,52	9,59	
	Anzahl	6.777	5.984	
davon Energielevel H	%	14,06	12,89	
	Anzahl	2.563	961	
Nicht ausgewiesen***	%	5,32	2,07	Cert-Tot

\* Einbezogen wurden nur Einfamilien-, Zweifamilien- und Mehrfamilienhäuser. Nicht mit einbezogen sind Gewerbe, Altenheime, Wohnheime und sonstige Sonderimmobilien.

\*\* 48.193 Gebäude (2015) entsprechen der Wohnfläche von 20.456.704 m<sup>2</sup> (93% der Gesamtwohnfläche von 22.055.779 m<sup>2</sup>) bzw. 46.407 Gebäude (2016) entsprechen der Gesamtwohnfläche von 20.219.331 m<sup>2</sup> (98% der Gesamtwohnfläche von 20.626.016 m<sup>2</sup>).

\*\*\* Für 2.563 Gebäude (2015) bzw. 961 Gebäude (2016) sind keine eindeutig zuordenbare Angaben zu Energieausweisen oder Energielevel vorhanden.

Kennzahlen	2015	2016	GRI Standards
<b>An Schutzgebiete angrenzende Gebäude/Wohneinheiten von Vonovia</b>			
Gebäude in Naturschutzgebieten	0	0	
Gebäude in Nationalparks	0	0	
Gebäude in Vogelschutzgebieten	0	0	
Gebäude in Naturparks	1.904	1.749	
Gebäude in Landschaftsschutzgebieten	138	102	
Gebäude in Biosphärenreservaten	77	90	
Gebäude, die in mehr als einer Schutzgebiet-Kategorie liegen:	37	16	
davon in Naturparks und Landschaftsschutzgebieten	22	9	
davon in Naturparks und Biosphärenreservaten	12	4	
davon in Landschaftsschutzgebieten und Biosphärenreservaten	3	3	304-1

Untersucht wurden die Schutzgebiet-Kategorien Naturschutzgebiete, Landschaftsschutzgebiete, Naturparke, Nationalparke, Biosphärenreservate und Vogelschutzgebiete.

Die Ermittlung der Anzahl der Vonovia Gebäude, die in einem dieser Schutzgebiete liegen, wurde mithilfe einer geometrischen Analyse im Vonovia internen geographischen Informationssystem ermittelt. Dabei wird die Lage der Vonovia Gebäude mit flächenhaft vorliegenden Geodaten zu den einzelnen Schutzkategorien verschnitten.

Diese Geodaten wurden vom Bundesamt für Naturschutz bezogen.

## Beschaffung und Lieferantenmanagement

Kennzahlen	2015	2016	GRI Standards
<b>Lieferanten von Vonovia*</b>			
<b>Lieferanten-Struktur</b>			
Anzahl Lieferanten	4.050	4.200	
davon aus Deutschland	4.050	4.100	
davon aus Europa (exkl. Deutschland)	n.a.	100	
davon Kontraktpartner (Kleinstandsetzung, Leerwohnungssanierung, Bau)	2.500	2.650	
davon Materiallieferanten	500	550	
davon Betriebskosten**	800	750	102-9
davon Sachkosten***	250	250	204-1
<b>Lokale Lieferanten*</b>			
Anteil lokaler Lieferanten am Beschaffungsvolumen (in %)	-	95	
<b>Überprüfung der Lieferanten</b>			
<b>Anzahl der überprüften neuen Lieferanten anhand von</b>			
Umweltkriterien	n.a.	0	308-1
Menschenrechte	n.a.	0	414-1
Arbeitsstandards	n.a.	5	414-1
Korruption	n.a.	0	-

\* Diese Zahlen beruhen auf Schätzungen, die genaue Anzahl der Lieferanten liegt uns aktuell nicht vor.

\*\* Beinhaltet alles, was auf den Mieter umgelegt wird, z. B. Treppenhausbeleuchtung oder -reinigung, Entsorgungskosten o. ä.

\*\*\* Beinhaltet z. B. Werkzeuge, Arbeitskleidung, Büro- und Geschäftsausstattung, IT, Telekommunikation

# GRI Content Index

☒ 102-55



Im GRI Content Index berichten wir zu jedem als wesentlich identifizierten Thema mindestens einen zugehörigen Indikator um unsere Leistung in diesem Bereich transparent zu machen.

GRI-Standard-Nummer	GRI-Standard-Titel	Nummer	Name des Indikators	Seite im Bericht	Auslassungen
<b>GRI 101: Berichterstattungsgrundsätze 2016</b>					
<b>GRI 102: Allgemeine Standardangaben 2016</b>					
<b>Organisationsprofil</b>					
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-1	Name des Unternehmens	S. 8	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-2	Wichtigste Marken, Produkte, Dienstleistungen	S. 9, S. 11, S. 12	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-3	Hauptsitz des Unternehmens	S. 9; GB 2016: S. 31 ff.	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-4	Anzahl und Namen der Länder, in denen das Unternehmen tätig ist	S. 9, S. 10	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-5	Eigentumsverhältnisse und Rechtsform	S. 9, S. 11	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-6	Bediente Märkte	S. 9, S. 10	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-7	Größe des Unternehmens	S. 8, S. 10, S. 50, S. 96-97; GB 2016: S. 42-45	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-8	Personalstruktur	S. 76, S. 77, S. 84, S. 95, S. 96-97	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-9	Lieferkette	S. 91, S. 105	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-10	Wesentliche Veränderungen der Eigentumsverhältnisse des Unternehmens im Berichtszeitraum sowie in der Lieferkette	S. 11; GB 2016: S. 26, S. 33, S. 43	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-11	Vorsorgeprinzip oder -ansatz	S. 13 Das Vorsorgeprinzip der UN wird von Vonovia noch nicht erfüllt.	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-12	Unterzeichnung und Verpflichtung zu externen Initiativen	S. 26, S. 82	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-13	Mitgliedschaften in Verbänden und Interessengruppen	S. 8, S. 55	
<b>Strategie</b>					
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-14	Vorwort des Vorstands	S. 2-3	-

GRI-Standard-Nummer	GRI-Standard-Titel	Nummer	Name des Indikators	Seite im Bericht	Auslassungen
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-15	Beschreibung der wichtigsten Auswirkungen, Risiken und Chancen	S. 13, S. 16-17, S. 38, S. 39, S. 43, S. 44, S. 45, S. 52, S. 60; GB 2016: S. 32-33, S. 86 ff.	
<b>Ethik und Integrität</b>					
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-16	Leitbild, Unternehmenswerte und Verhaltenskodizes	S. 11, S. 28, S. 75	
<b>Unternehmensführung</b>					
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-18	Führungsstruktur inkl. Nachhaltigkeitsverantwortung	S. 26, S. 27; GB 2016: S. 18-23	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-19	Übertragung von Verantwortung	S. 15, S. 27	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-20	Verantwortung für Nachhaltigkeit	S. 15	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-22	Zusammensetzung des Kontrollorgans und seiner Ausschüsse	S. 28	
<b>Einbindung von Stakeholdern</b>					
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-40	Eingebundene Stakeholder	S. 18, S. 20	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-41	Mitarbeiter, die unter Kollektivvereinbarungen fallen	S. 76	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-42	Auswahl der Stakeholder	S. 18	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-43	Einbindung der Stakeholder	S. 19, S. 20, S. 21, S. 34; GB 2016: S. 36-37, S. 52	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-44	Anliegen der Stakeholder	S. 19, S. 21, S. 34	
<b>Berichterstattungsgrundsätze</b>					
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-45	In den Bericht einbezogene Unternehmen	S. 5	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-46	Bestimmung der Berichtsinhalte Berichtsgrenzen	S. 5, S. 22	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-47	Wesentliche Themen des Berichts	S. 23, S. 25	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-48	Neuformulierung von Informationen aus vorherigen Berichten	Es gab im Vergleich zum Vorjahr keine Veränderungen in der Berichterstattung.	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-49	Veränderungen in der Berichterstattung	S. 24	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-50	Berichtszeitraum	S. 5	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-51	Veröffentlichung des letzten Berichts	S. 4	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-52	Berichtszyklus	S. 4	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-53	Ansprechpartner	S. 117	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-54	In Übereinstimmung mit der Option „Kern“	S. 4	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-55	GRI Content Index	S. 106	
GRI 102	Allg. Standardangaben	102-56	Externe Prüfung	S. 5	

GRI-Standard-Nummer	GRI-Standard-Titel	Nummer	Name des Indikators	Seite im Bericht	Auslassungen
<b>Wesentliche Themen</b>					
<b>GRI 201: Wirtschaftliche Leistung 2016</b>					
GRI 103: Managementansatz					
GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 8-9, S. 12-13; GB 2016: S. 30-36, S. 46-50	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	GB 2016: S. 46-50	
GRI 201	Wirtschaftliche Leistung	201-1	Erwirtschafteter und verteilter Wert	S. 10; GB 2016: U2 (Kennzahlentabelle), S. 104	
GRI 201	Wirtschaftliche Leistung	201-2	Durch den Klimawandel bedingte finanzielle Folgen und andere Risiken/Chancen	S. 13, S. 16-17; GB 2016: S. 86-95	
GRI 201	Wirtschaftliche Leistung	201-3	Deckung der Verpflichtung aus leistungsorientierten Pensionsplänen	GB 2016: S. 156	
<b>GRI 203: Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen 2016</b>					
GRI 103: Managementansatz					
GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 42-45	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	S. 34	
GRI 203	Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen	203-1	Entwicklung und Auswirkung von Infrastrukturinvestitionen sowie unterstützte Dienstleistungen	S. 44	Ohne Umfang, da die Zahlen in der Form aktuell nicht vorliegen.
GRI 203	Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen	203-2	Art und Umfang wesentlicher indirekter wirtschaftlicher Auswirkungen	S. 21, S. 37, S. 42, S. 43, S. 58	Ohne Umfang, da die Zahlen in der Form aktuell nicht vorliegen.
<b>GRI 204: Beschaffung 2016</b>					
GRI 103: Managementansatz					
GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 90-93	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	-	*
GRI 204	Beschaffung	204-1	Anteil an Ausgaben für regionale Beschaffung	S. 92, S. 93, S. 105	Ohne monetärer Wert, da die Zahlen in der Form aktuell nicht vorliegen.
<b>GRI 205: Anti-Korruption 2016</b>					
GRI 103: Managementansatz					
GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 26, S. 28-29	

\* Eine strukturierte Evaluation des Managementansatzes findet derzeit noch nicht statt.

GRI-Standard-Nummer	GRI-Standard-Titel	Nummer	Name des Indikators	Seite im Bericht	Auslassungen
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	S. 29	
GRI 205	Anti-Korruption	205-2	Informationen und Schulungsmaßnahmen zur Korruptionsbekämpfung	S. 28, S. 29	
GRI 205	Anti-Korruption	205-3	Bestätigte Korruptionsfälle und ergriffene Maßnahmen	S. 29	

**GRI 206: Wettbewerbswidriges Verhalten 2016**

## GRI 103: Managementansatz

GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 28-29	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	S. 29	
GRI 206	Wettbewerbswidriges Verhalten	206-1	Gesamtzahl der Verfahren aufgrund von wettbewerbswidrigem Verhalten oder Kartellbildung	S. 29	

**GRI 302: Energie 2016**

## GRI 103: Managementansatz

GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 50-53, S. 54-55, S. 56	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	S. 55	*
GRI 302	Energie	302-1	Energieverbrauch innerhalb des Unternehmens	S. 56, S. 98, S. 100	
GRI 302	Energie	302-2	Energieverbrauch außerhalb des Unternehmens	S. 101	
GRI 302	Energie	302-3	Energieintensität	S. 56, S. 71, S. 98, S. 100	
GRI 302	Energie	302-4	Verringerung des Energieverbrauchs	S. 56, S. 66, S. 68-69	
GRI 302	Energie	302-5	Senkung des Energiebedarfs für Produkte/Dienstleistungen	S. 54, S. 55, S. 56; GB 2016: S. 40-41	
		CRE1	Energieintensität der Gebäude	S. 56, S. 71, S. 98	

**GRI 303: Wasser 2016**

## GRI 103: Managementansatz

GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 58	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	-	*
GRI 303	Wasser	303-1	Gesamtwasserentnahme nach Quelle	S. 99, S. 103	
		CRE2	Wasserintensität der Gebäude	S. 99, S. 103	

**GRI 304: Biodiversität 2016**

## GRI 103: Managementansatz

GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
---------	------------------	-------	---	-------	--

\* Eine strukturierte Evaluation des Managementansatzes findet derzeit noch nicht statt.

GRI-Standard-Nummer	GRI-Standard-Titel	Nummer	Name des Indikators	Seite im Bericht	Auslassungen
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	Dieser Aspekt wird bei Vonovia aktuell nicht über einen expliziten Managementansatz evaluiert. Selbstverständlich haben wir jedoch im Blick, welche unserer Wohngebäude sich in einem Naturschutzgebiet befinden oder daran angrenzen und ergreifen im Bedarfsfall entsprechende Maßnahmen.	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes		
GRI 304	Biodiversität	304-1	Standorte in Schutzgebieten	S. 105	

### GRI 305: Emissionen 2016

#### GRI 103: Managementansatz

GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 55-56	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	S. 55-56	*
GRI 305	Emissionen	305-1	Direkte CO <sub>2</sub> -Emissionen	S. 99	
GRI 305	Emissionen	305-2	Indirekte CO <sub>2</sub> -Emissionen	S. 99, S. 102	
GRI 305	Emissionen	305-3	Andere indirekte CO <sub>2</sub> -Emissionen	S. 102	
GRI 305	Emissionen	305-4	Intensität der CO <sub>2</sub> -Emissionen	S. 99, S. 102	
GRI 305	Emissionen	305-5	Reduzierung der CO <sub>2</sub> -Emissionen	S. 56	
		CRE3	CO <sub>2</sub> -Emissionen der Gebäude	S. 99	

### GRI 306: Abwasser und Abfall 2016

#### GRI 103: Managementansatz

GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 58-59	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	-	*
GRI 306	Abwasser und Abfall	306-1	Gesamtvolumen der Abwasser-einleitung nach Qualität und Einleitungsort	S. 99, S. 103	
GRI 306	Abwasser und Abfall	306-2	Gesamtgewicht des Abfalls nach Art und Entsorgungsmethode	S. 99, S. 104	

### GRI 307: Compliance (Umwelt) 2016

#### GRI 103: Managementansatz

GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 28-29	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	S. 29	

\* Eine strukturierte Evaluation des Managementansatzes findet derzeit noch nicht statt.



GRI-Standard-Nummer	GRI-Standard-Titel	Nummer	Name des Indikators	Seite im Bericht	Auslassungen
GRI 307	Compliance (Umwelt)	307-1	Bußgelder und Strafen wegen Nichteinhaltung von Umweltgesetzen und Vorschriften	Im Berichtsjahr wurden keine wesentlichen Verstöße gegen geltende Umweltrechtsvorschriften bekannt. Es gab keine Bußgelder in signifikanter Höhe oder sonstige signifikante monetäre Strafen.	

#### GRI 308: Bewertung der Lieferanten hinsichtlich ökologischer Aspekte 2016

##### GRI 103: Managementansatz

GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	-	*
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	-	*
GRI 308	Bewertung der Lieferanten hinsichtlich ökologischer Aspekte	308-1	Neue Lieferanten, die hinsichtlich Umweltkriterien überprüft wurden	S. 105	Ohne Prozentsatz. Aktuell prüfen wir die Einführung von Nachhaltigkeitskriterien bei der Lieferantenauswahl.
GRI 308	Bewertung der Lieferanten hinsichtlich ökologischer Aspekte	308-2	Erhebliche negative ökologische Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Maßnahmen	Im Berichtszeitraum sind keine erheblichen tatsächlichen und potenziellen negativen ökologischen Auswirkungen in der Lieferkette bekannt geworden.	

#### GRI 401: Beschäftigung 2016

##### GRI 103: Managementansatz

GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 74-75, S. 76-77	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	-	*
GRI 401	Beschäftigung	401-1	Anzahl und Rate neuer Mitarbeiter; Personalfluktuations nach Alter, Geschlecht und Region	S. 77, S. 95	Eine Unterteilung nach Alter und Geschlecht erfolgt bei Vonovia nicht. Ab diesem Bericht weist Vonovia aus Gründen der Vergleichbarkeit im Rahmen seines vielfältigen Berichtswesens nur noch die freiwillige Fluktuation aus.
GRI 401	Beschäftigung	401-3	Rückkehrer nach Elternzeit	S. 85, S. 96	Ohne Verbleibrate, da die Zahlen aus dem Vorjahr nicht vorliegen.

\* Eine strukturierte Evaluation des Managementansatzes findet derzeit noch nicht statt.

GRI-Standard-Nummer	GRI-Standard-Titel	Nummer	Name des Indikators	Seite im Bericht	Auslassungen
<b>GRI 402: Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis 2016</b>					
GRI 103: Managementansatz					
GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	-	**
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	-	**
GRI 402	Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis	402-1	Mindestmitteilungsfristen bzgl. betrieblicher Veränderungen	S. 76	
<b>GRI 403: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz 2016</b>					
GRI 103: Managementansatz					
GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 84-85, S. 86-89	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	S. 89	*
GRI 403	Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	403-2	Krankheitsbedingte Abwesenheiten, Verletzungen und arbeitsbedingte Todesfälle	S. 89, S. 98	
GRI 403	Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	403-3	Arbeiter mit hoher Krankheitsrate oder -gefährdung	S. 89	
<b>GRI 404: Aus- und Weiterbildung 2016</b>					
GRI 103: Managementansatz					
GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 78-79, S. 80-81	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	-	*
GRI 404	Aus- und Weiterbildung	404-1	Durchschnittliche jährliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung nach Mitarbeiterkategorie	S. 80; GB 2016: S. 52	Ohne Unterteilung nach Geschlecht und ohne durchschn. jährl. Stundenzahl, da die Zahlen in der Form aktuell nicht vorliegen.
GRI 404	Aus- und Weiterbildung	404-3	Prozentsatz der Mitarbeiter, die regelmäßig eine Leistungsbeurteilung erhalten, nach Geschlecht und Mitarbeiterkategorie	S. 81; GB 2016: S. 52	Ohne Prozentsatz der Mitarbeiter, da die Systeme erst im Aufbau sind.
<b>GRI 405: Vielfalt und Chancengleichheit 2016</b>					
GRI 103: Managementansatz					
GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 82-83	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	-	*

\* Eine strukturierte Evaluation des Managementansatzes findet derzeit noch nicht statt.

\*\* Dieser Aspekt wird bei Vonovia aktuell nicht über einen expliziten Managementansatz evaluiert.

GRI-Standard-Nummer	GRI-Standard-Titel	Nummer	Name des Indikators	Seite im Bericht	Auslassungen
GRI 405	Vielfalt und Chancengleichheit	405-1	Zusammensetzung der Kontrollorgane und der Mitarbeiter nach Mitarbeiterkategorie, Geschlecht und Altersgruppe	S. 28, S. 77, S. 96-97, S. 97	
<b>GRI 406: Anti-Diskriminierung/Gleichbehandlung 2016</b>					
GRI 103: Managementansatz					
GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 82-83	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	-	*
GRI 406	Anti-Diskriminierung/Gleichbehandlung	406-1	Anzahl der Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Maßnahmen	S. 82	
<b>GRI 407: Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlung 2016</b>					
GRI 103: Managementansatz					
GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 28-29, S. 90-92	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	-	*
GRI 407	Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlung	407-1	Geschäftsstandorte und Lieferanten, bei denen das Recht auf Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlung gefährdet sein könnten	Vonovia ist ausschließlich in Deutschland tätig. Das Recht auf Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlung wird an allen Standorten gewährt. Bei beauftragten Unternehmen minimiert Vonovia Risiken im Bereich Arbeitsrecht durch den Geschäftspartnerkodex.	
<b>GRI 413: Lokale Gemeinschaften 2016</b>					
GRI 103: Managementansatz					
GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 36-40	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	S. 39	*
GRI 413	Lokale Gemeinschaften	413-1	Prozentsatz der Geschäftsstandorte, bei denen Maßnahmen zur Einbindung lokaler Gemeinschaften, Folgenabschätzungen und Förderprogramme umgesetzt wurden.	S. 38, S. 39, S. 60-61	Ohne Prozentsatz, da Vonovia ausschließlich in Deutschland tätig ist.

\* Eine strukturierte Evaluation des Managementansatzes findet derzeit noch nicht statt.

GRI-Standard-Nummer	GRI-Standard-Titel	Nummer	Name des Indikators	Seite im Bericht	Auslassungen
<b>GRI 414: Bewertung der Lieferanten hinsichtlich gesellschaftlicher Aspekte 2016</b>					
GRI 103: Managementansatz					
GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	-	**
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	-	**
GRI 414	Bewertung der Lieferanten hinsichtlich gesellschaftlicher Aspekte	414-1	Neue Lieferanten, die hinsichtlich gesell. Aspekte überprüft wurden	S. 105	Ohne Prozentsatz. Aktuell prüfen wir die Einführung von gesell. Nachhaltigkeitskriterien bei der Lieferantenauswahl.
GRI 414	Bewertung der Lieferanten hinsichtlich gesellschaftlicher Aspekte	414-2	Erhebliche negative gesellschaftliche Auswirkungen in der Lieferkette	Im Berichtszeitraum sind keine erheblichen tatsächlichen und potenziellen gesellschaftlichen Auswirkungen in der Lieferkette bekannt geworden.	
<b>GRI 415: Politik 2016</b>					
GRI 103: Managementansatz					
GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 21 Dieser Aspekt wird bei Vonovia aktuell nicht über einen expliziten Managementansatz evaluiert. Vonovia steht in einem kontinuierlichen Austausch mit der Politik auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene. Vonovia bleibt bei der politischen Arbeit jedoch jederzeit neutral.	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	-	*
GRI 415	Politik	415-1	Gesamtwert politischer Spenden	S. 21	
<b>GRI 416: Kundengesundheit und -sicherheit 2016</b>					
GRI 103: Managementansatz					
GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 46-47	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	-	*

\* Eine strukturierte Evaluation des Managementansatzes findet derzeit noch nicht statt.

\*\* Dieser Aspekt wird bei Vonovia aktuell nicht über einen expliziten Managementansatz evaluiert.

GRI-Standard-Nummer	GRI-Standard-Titel	Nummer	Name des Indikators	Seite im Bericht	Auslassungen
GRI 416	Kundengesundheit und -sicherheit	416-2	Vorfälle, in den Vorschriften und freiwillige Verhaltensregeln zu Auswirkungen von Produkten/ Dienstleistungen auf Gesundheit und Sicherheit nicht eingehalten wurden	S. 29	

#### GRI 417: Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen 2016

##### GRI 103: Managementansatz

GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 28-29	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	-	*
GRI 417	Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen	417-2	Verstöße gegen Vorschriften und freiwillige Verhaltensregeln zu Informationen über und der Kennzeichnung von Produkten	Im Berichtsjahr sind keine wesentlichen Verstöße gegen Vorschriften und freiwillige Verhaltensregeln in Bezug auf die Informationen über und in Bezug auf die Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen bekanntgeworden.	

#### GRI 419: Sozioökonomische Compliance 2016

##### GRI 103: Managementansatz

GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 28-29	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	S. 29	
GRI 419	Sozioökonomische Compliance	419-1	Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften im sozioökonomischen Bereich	S. 29	

#### Bestandserhalt (Wesentliches Thema - nicht durch GRI abgedeckt) 2016

##### GRI 103: Managementansatz

GRI 103	Managementansatz	103-1	Erläuterung des Themas und seiner Grenzen	S. 25	
GRI 103	Managementansatz	103-2	Bestandteile des Managementansatzes	S. 50-53; GB 2016: S. 40-41	
GRI 103	Managementansatz	103-3	Evaluation des Managementansatzes	S. 55 f.	

\* Eine strukturierte Evaluation des Managementansatzes findet derzeit noch nicht statt.

# EPRA Sustainability Performance Measures

Code	Leistungsindikator	Einheit	Seite
Elec-Abs	Energieverbrauch gesamt	MWh/Jahr	S. 98, S. 100
Elec-LfL	Energieverbrauch Like-for-like	MWh/Jahr	S. 100
DH&C-Abs	Heizenergieverbrauch gesamt	MWh/Jahr	S. 98, S. 101
DH&C-LfL	Heizenergieverbrauch Like-for-like	MWh/Jahr	S. 101
Fuels-Abs	Kraftstoffverbrauch gesamt	MWh/Jahr	S. 98, S. 101
Fuels-LfL	Kraftstoffverbrauch Like-for-like	MWh/Jahr	S. 101
Energy-Int	Energieintensität der Gebäude	kWh/m <sup>2</sup>	S. 98, S. 100
GHG-Dir-Abs	Direkte THG-Emissionen gesamt (Scope 1)	t CO <sub>2</sub> /Jahr	S. 99, S. 102
GHG-Indir-Abs	Indirekte THG-Emissionen gesamt (Scope 2)	t CO <sub>2</sub> /Jahr	S. 99, S. 102
GHG-Dir-LfL	Direkte THG-Emissionen Like-for-like (Scope 1)	t CO <sub>2</sub> /Jahr	S. 102
GHG-Indir-LfL	Indirekte THG-Emissionen Like-for-like (Scope 2)	t CO <sub>2</sub> /Jahr	S. 102
GHG-Int	Intensität der THG-Emissionen	t CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> und t CO <sub>2</sub> /Mieteinheit	S. 99, S. 102
Water-Abs	Wasserverbrauch gesamt	m <sup>3</sup> /Jahr	S. 99, S. 103
Water-LfL	Wasserverbrauch Like-for-like	m <sup>3</sup> /Jahr	S. 103
Water-Int	Wasserintensität der Gebäude	m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> und m <sup>3</sup> /Mieteinheit	S. 99, S. 103
Waste-Abs	Abfall Gesamtgewicht	t/Jahr	S. 99, S. 104
Waste-LfL	Abfall Gesamtgewicht Like-for-like	t/Jahr	-
Cert-Tot	Gebäude mit Nachhaltigkeitszertifikaten	Anzahl	S. 104

# Kontakt

☒ 102-53

## Vonovia SE

Philippstraße 3  
44803 Bochum  
Tel. +49 234 314-0  
Fax +49 234 314-1314  
info@vonovia.de  
www.vonovia.de

## Ihre Ansprechpartner

### Unternehmenskommunikation

Klaus Markus  
Leiter Unternehmenskommunikation  
Tel. +49 234 314-1149  
Fax +49 234 314-1309  
E-Mail: klaus.markus@vonovia.de

Jonathan Przybylski  
Referent Nachhaltigkeit  
Tel. +49 234 314-1912  
Fax +49 234 314-1309  
E-Mail: jonathan.przybylski@vonovia.de

### Hinweis

Der Nachhaltigkeitsbericht erscheint in deutscher und in englischer Sprache. Maßgeblich ist stets die deutsche Fassung. Den Nachhaltigkeitsbericht finden Sie auch auf der Internetseite unter [www.vonovia.de](http://www.vonovia.de).

Ausschließlich aus Gründen der besseren Lesbarkeit verzichten wir im Bericht auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten selbstverständlich für beide Geschlechter.

### Impressum

Herausgeber: Der Vorstand der Vonovia SE  
Konzept und Realisierung: Berichtsmanufaktur GmbH, Hamburg  
Beratung: Schlange & Co. GmbH, Hamburg  
Übersetzung: EnglishBusiness AG, Hamburg  
Illustration: Thomas Kappes (Hamburg)

Stand: Juni 2017  
© Vonovia SE, Bochum

