

# Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Wohnungswirtschaft

Bericht aus dem Arbeitskreis Nachhaltigkeitsberichterstattung

**Arbeitskreis Betriebswirtschaft der AGW**

Juni 2013

Diplom-Ökonom Michael Neitzel, InWIS Institut für Wohnungswesen,  
Immobilienwirtschaft, Stadt- und Regionalentwicklung an der EBZ Business School  
und der Ruhr-Universität Bochum

# Projekthintergrund

Im Auftrag des **GdW Bundesverbands deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen** e. V. haben EBZ Business School und InWIS

- Hintergründe unternehmerischer Nachhaltigkeitsberichterstattung,
- Struktur und Inhalte existierender Berichtssysteme (insb. GRI und EURHONET),
- Aufbau und Inhalte vorhandener Nachhaltigkeits- und CSR-Berichte,
- Anforderungen und Bedarfe von Wohnungs- und Immobilienunternehmen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung, insb. an Nachhaltigkeitskennzahlen

und

- Möglichkeiten zur und Anforderungen an die Entwicklung eines **branchenspezifischen Berichtskonzepts für die Wohnungs- und Immobilienwirtschaft**

**analysiert** sowie

- **Handlungsempfehlungen** zum Aufbau, zur Organisation und Durchführung einer wohnungswirtschaftlichen Nachhaltigkeitsberichterstattung abgeleitet und
- **Vorschläge** für in die Berichterstattung aufzunehmende Kennzahlen und qualitative Darstellungen

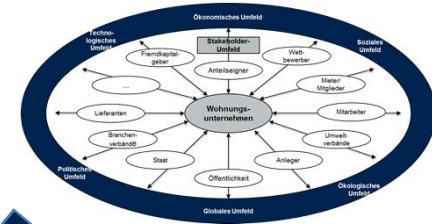
**unterbreitet.**

# Zielsetzung des Projekts

## Nachhaltigkeitsdiskussion



## Wohnungsw. Stakeholder



**Vision:  
Langfristiger Unternehmenserfolg durch nachhaltigkeitsorientiertes Management**

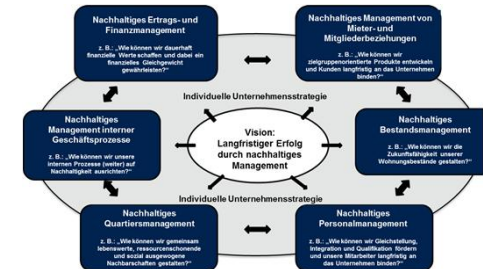
Individuelle Unternehmensstrategie						
Managementperspektive	Nachhaltiges Ertrags- und Finanzmanagement	Nachhaltiges Management von Mieterbeziehungen	Nachhaltiges Bestandsmanagement	Nachhaltiges Personalmanagement	Nachhaltiges Quartiersmanagement	Nachhaltiges Management interner Prozesse
<b>Zielsetzung (Beispiel)</b>	z. B. „Wie können wir dauerhafte Werte schaffen und ein finanzielles Gleichgewicht gewährleisten?“	z. B. „Wie können wir zielgruppenorientierte Produkte entwickeln und unsere Mieter und Mitglieder langfristig an das Unternehmen binden?“	z. B. „Wie können wir die Zukunftsfähigkeit unserer Wohnungsbestände gestalten?“	z. B. „Wie können wir Gleichstellung, Integration und Qualifikation fördern und unsere Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen binden?“	z. B. „Wie können wir gemeinsam lebenswerte, ressourcenschonende und sozial ausgewogene Nachbarschaften gestalten?“	z. B. „Wie können wir unsere internen Geschäftsprozesse (weiter) auf Nachhaltigkeit ausrichten?“
<b>Adressaten (Auswahl)</b>	Fremdkapitalgeber Mitarbeiter Lieferanten	Mieter/ Mitglieder Anteilseigner Anrainer Allg. Öffentlichkeit	Mieter u. Mitglieder Anteilseigner Politik u. Verwaltung Allg. Öffentlichkeit	Mitarbeiter Allg. Öffentlichkeit Politik und Verwaltung	Mieter/ Mitglieder Anrainer Politik u. Verwaltung Allg. Öffentlichkeit	Anteilseigner Fremdkapitalgeber Mitarbeiter Lieferanten
<b>Darstellung von Auswirkungen und Leistungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wohnungswirtschaftliche Nachhaltigkeitskennzahlen</li> <li>Qualitative Beschreibungen und Erläuterungen, insb. von Projekten und Initiativen im Bereich der Nachhaltigkeit</li> </ul>					
<b>Dimension</b>	Ökonomische Nachhaltigkeit		Ökologische Nachhaltigkeit		Soziale Nachhaltigkeit	

## Zusammenführung zu einem integrierten Berichtskonzept

## Kennzahlen/ Indikatoren (einschl. GRI, EURHONET)

Klassifizierungsmerkmal	Bestandsorientiert (Zeitpunktbezug)	Stromgrößenorientiert (Zeitraumbezug)
<b>Absolut</b>	z. B. Anzahl der Mitarbeiter	z. B. Solmieterlöse
<b>Relativ</b>	z. B. Leerstandsquote	z. B. Energieintensität des Wohnungsbestands

## Organisation und Struktur



Das Vorgehen im Projekt umfasste insb. folgende **Teilschritte**:

- (1) **Einordnung** der unternehmerischen Nachhaltigkeitsberichterstattung in die gesamtgesellschaftliche Nachhaltigkeitsdiskussion,
- (2) Konkretisierung und Erläuterung der **Aufgaben** einer wohnungswirtschaftlichen Nachhaltigkeitsberichterstattung,
- (3) Erarbeitung von Empfehlungen zur unternehmensinternen **Organisation** der Berichterstattung, insb. zur
  - ✓ Identifikation der Berichtsadressaten
  - ✓ Verständigung auf Berichtsaufbau, -zyklus, -umfang, -form und -grenzen,
- (4) Erarbeitung von Empfehlungen zur Festlegung, Strukturierung und Konkretisierung von **Berichtsinhalten**
  - ✓ Prinzipien ordnungsmäßiger Nachhaltigkeitsberichterstattung
  - ✓ Wohnungswirtschaftliche Nachhaltigkeitskennzahlen
  - ✓ Möglichkeiten der qualitativen Darstellung
- (5) Formulierung von Anforderungen an die Beschaffung und Verarbeitung erforderlicher **Informationen** sowie an die **Aktualisierung** von Berichtsinhalten.

# Vorgehen

Im Rahmen der Projektbearbeitung erfolgten eine

- **Regelmäßige Rückkopplung** der Arbeitsergebnisse mit Unternehmen des Arbeitskreises, insb. in Bezug auf Anforderungen und Bedarfe an wohnungswirtschaftlichen Nachhaltigkeitskennzahlen

sowie eine

- **Direkte Befragung** von Unternehmen des AK im Hinblick auf bereits erfolgende Verwendung und Erhebungsaufwand vorgeschlagener Kennzahlen.

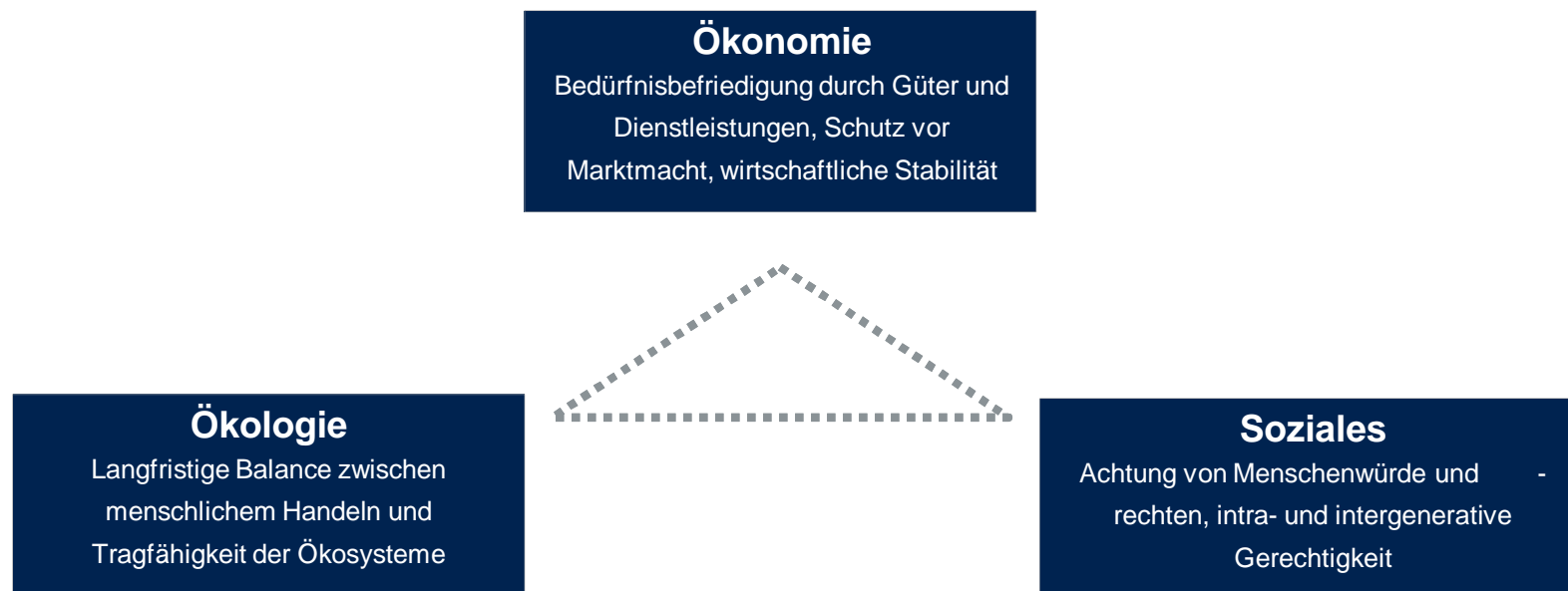
Als Anlage zum Projektbericht wurde zudem eine

- **Detaillierte Gegenüberstellung** der empfohlenen Kennzahlen mit Kennzahlen und Indikatoren der Berichtssysteme von GRI (einschl. branchenspezifischer Ergänzung durch Construction and Real Estate Sector Supplement) und EURHONET

erarbeitet.

# Einordnung der unternehmerischen Nachhaltigkeitsberichterstattung

- Dem Projektbericht zugrunde gelegt ist ein Nachhaltigkeitsverständnis, das die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit von Unternehmen – im Sinne des „**Magischen Dreiecks der Nachhaltigkeit**“ – mit ökologischer und sozialer bzw. gesellschaftlicher Verantwortung verbindet.



# Aufgaben wohnungswirtschaftlicher Nachhaltigkeitsberichterstattung

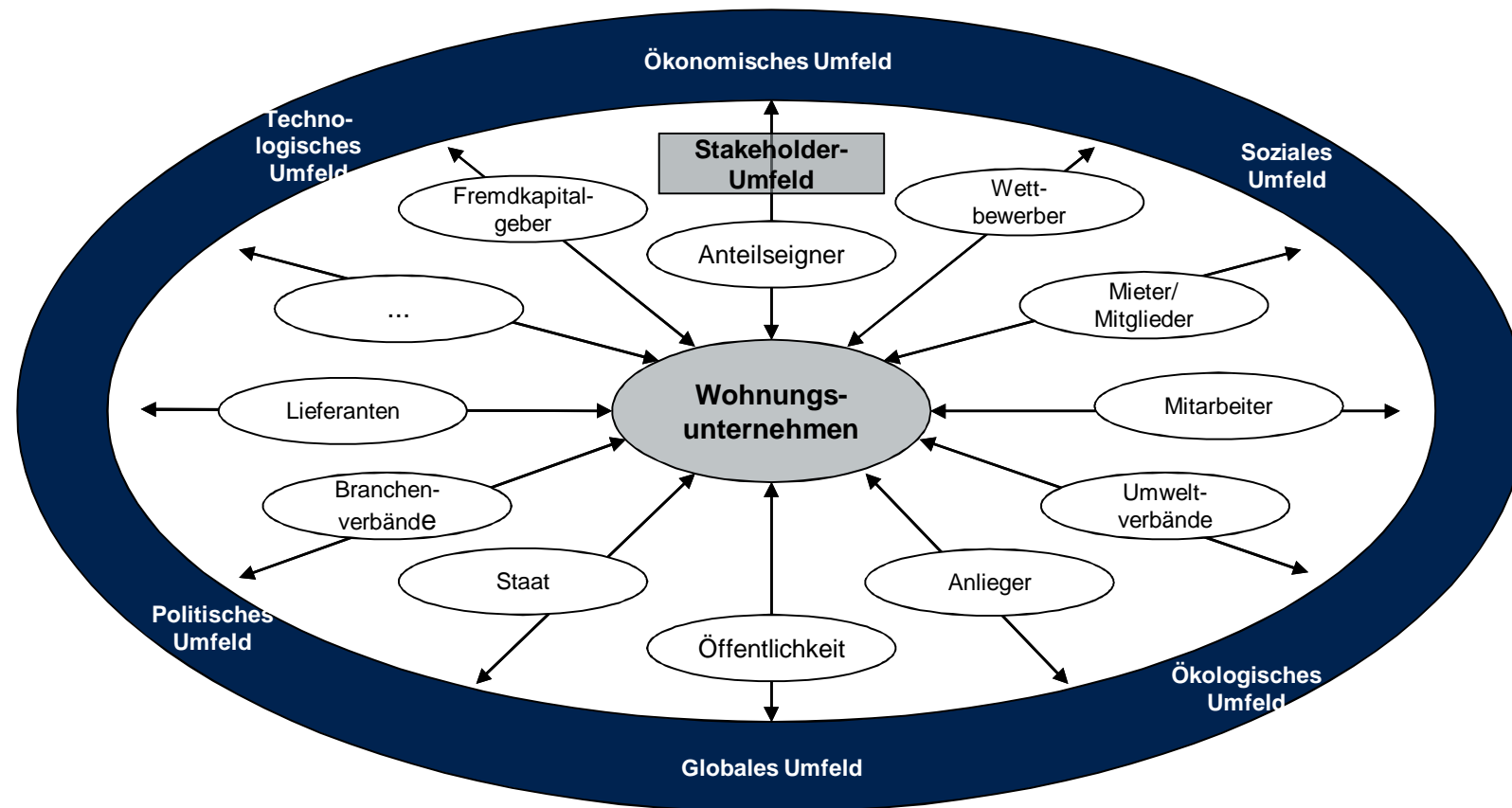
- Unternehmerische Nachhaltigkeitsberichterstattung wird im Rahmen des Projektberichts verstanden als eine Dokumentation **außerhalb** der handelsrechtlichen Rechnungslegung, die **Informationen zu Auswirkungen und Leistungen** des berichtenden Unternehmens **im Bereich der ökonomischen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit** innerhalb eines vordefinierten Zeitraums zur Verfügung stellt.



- Primäre Aufgaben eines wohnungswirtschaftlichen Nachhaltigkeitsberichts (in Analogie zur externen Finanzberichterstattung):
  - ✓ Information und Dokumentation
  - ✓ Rechenschaft
  - ✓ Kapitalerhaltung

# Zentrale Empfehlungen zu Berichtsorganisation und -aufbau

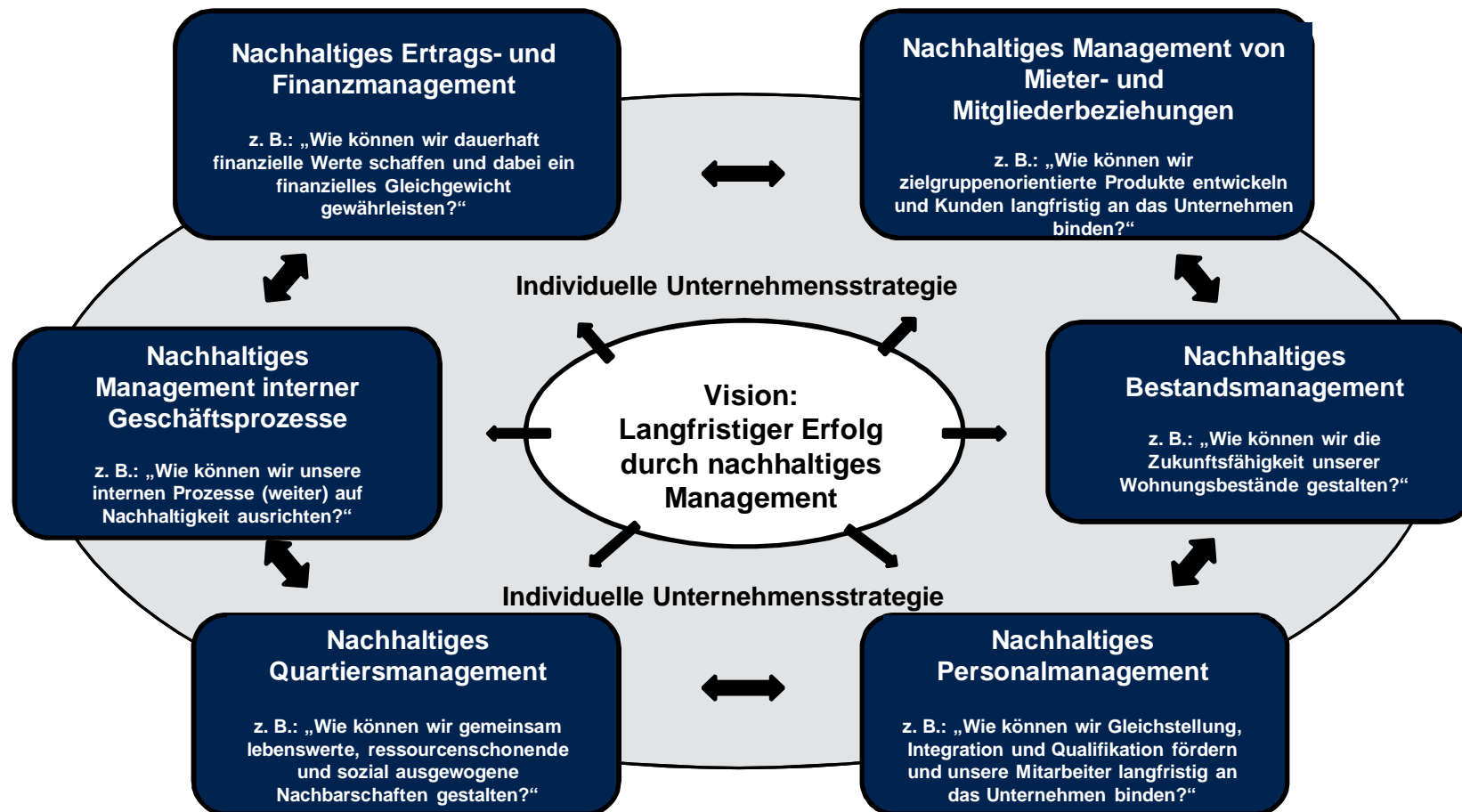
- Als Ausgangspunkt der Berichterstattung sind die als **strategisch relevant erachteten Stakeholder** des Unternehmens zu identifizieren, z. B. im Rahmen einer Stakeholderanalyse (vgl. z. B. bauverein AG Darmstadt)



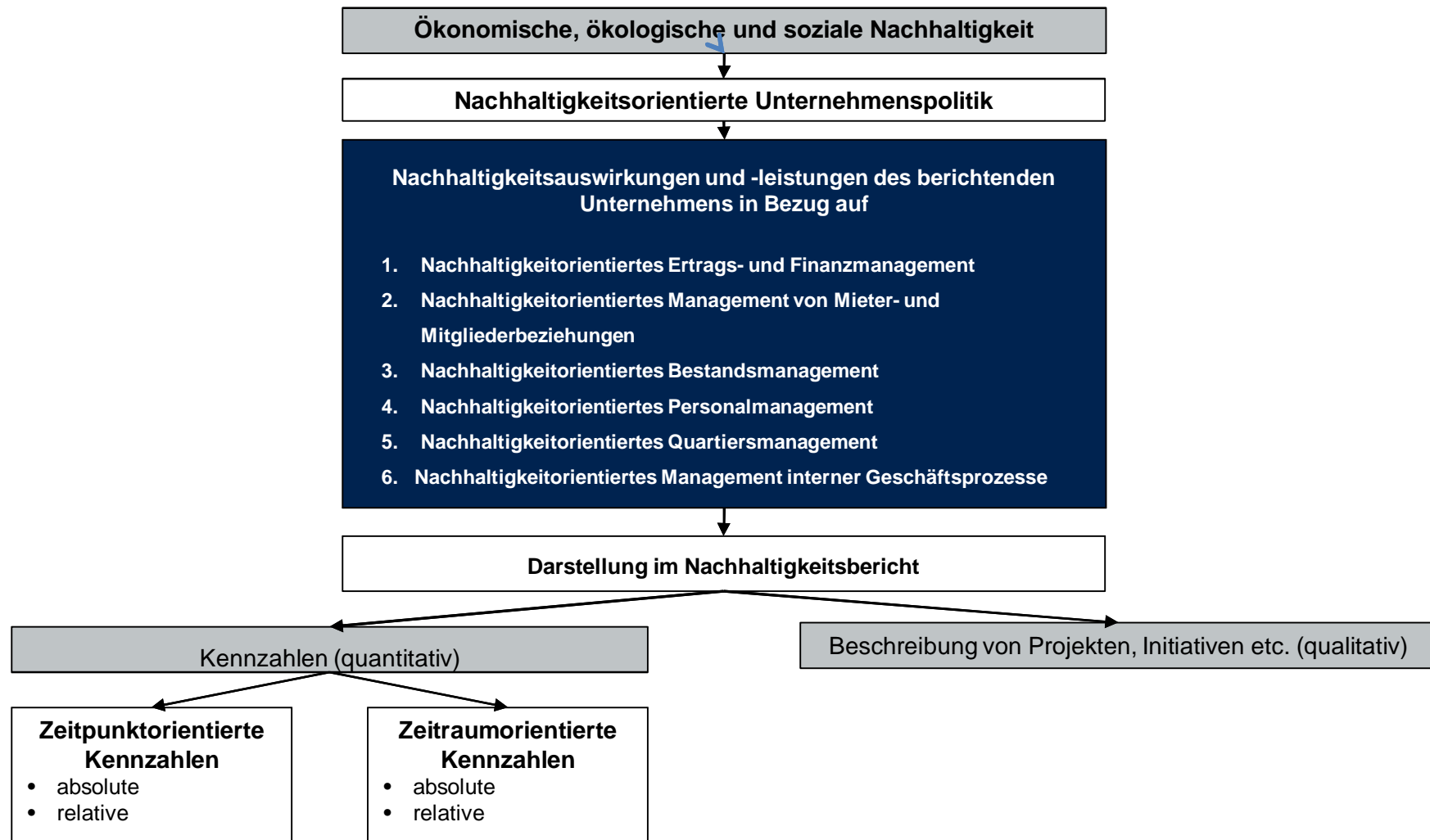


# Zentrale Empfehlungen zu Berichtsorganisation und -aufbau

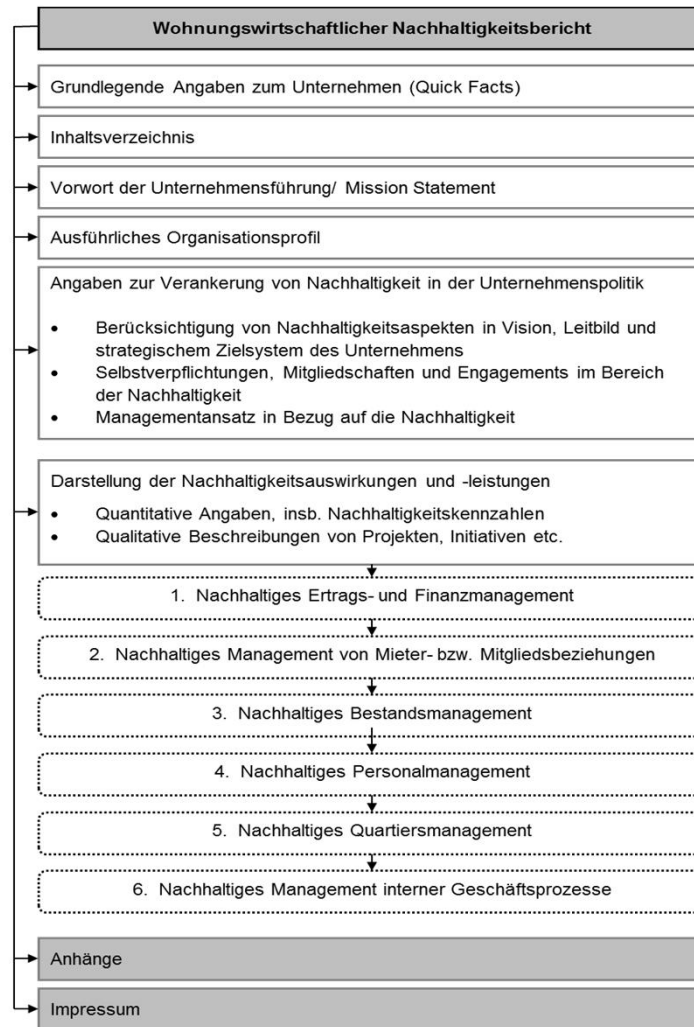
- Im Hinblick auf den Berichtsufbau empfiehlt sich eine Ausrichtung entlang sechs typischer wohnungswirtschaftlicher Managementperspektiven:



# Zentrale Empfehlungen zur Konkretisierung der Berichtsinhalte



# Zentrale Empfehlungen zur Strukturierung der Berichtsinhalte



**Konkretisierung  
durch  
Projektbericht**

# Zentrale Empfehlungen für aufzunehmende Kennzahlen und qualitative Darstellungen

**Ausführliche Darstellung  
empfohlener Kennzahlen  
(Formel, Begleittext)  
sowie qualitativer  
Angaben innerhalb jeder  
Managementperspektive**



## Gesamtkapitalrentabilität (EF1)

Die Gesamtkapitalrentabilität wird gebildet, indem die Summe aus dem innerhalb der Berichtsperiode erwirtschafteten Jahresüberschuss (bzw. -fehlbetrag) und den Zinsen auf Fremdkapital ins Verhältnis zur Bilanzsumme gesetzt wird:

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität [\%]} = \frac{\text{Jahresüberschuss bzw. -fehlbetrag} + \text{Zinsen auf Fremdkapital}}{\text{Bilanzsumme}} \times 100$$

Die Gesamtkapitalrentabilität gibt Auskunft über die Verzinsung des im Leistungserstellungsprozess des berichtenden Unternehmens eingesetzten Gesamtkapitals. Sie kann zudem als Grenzzinssatz für eine (weitere) Aufnahme von Fremdkapital durch das Unternehmen angesehen werden. Liegt die Gesamtkapitalrentabilität über den durchschnittlichen Fremdkapitalkosten, wird unternehmensweit ein höherer Ertrag erzielt, als im Durchschnitt Zinsen an Fremdkapitalgeber gezahlt werden.

## Eigenmittelrentabilität (EF2)

Die Eigenmittelrentabilität bezieht anstelle des Gesamtkapitals ausschließlich die eingesetzten Eigenmittel in die Rentabilitätsbetrachtung ein. Die Kennzahl wird gebildet, indem das Jahresergebnis der Summe aus bilanziellem Eigenkapital und anteiligen Rückstellungen sowie Sonderposten gegenüber gestellt wird:

$$\text{Eigenmittelrentabilität [\%]} = \frac{\text{Jahresüberschuss bzw. -fehlbetrag}}{\text{Bilanzielles Eigenkapital} + \text{Rückstellungen für Bauinstandhaltung} + (\text{Sonderposten mit Rücklageanteil} - \text{Sonderposten für Investitionszulagen}) \times 0,5 + \text{Sonderposten für Investitionszulagen}} \times 100$$

# Übersicht der empfohlenen Nachhaltigkeitskennzahlen

## Perspektive „Nachhaltiges Ertrags- und Finanzmanagement“

- EF1:* Gesamtkapitalrentabilität (%)
- EF2:* Eigenmittelrentabilität (%)
- EF3:* EBITDA-FK-Verhältnis (%)
- EF4:* Umsatzerlöse aus Vermietung (EUR/m<sup>2</sup>mt)
- EF5:* Erlösschmälerungsquote (%)
- EF6:* Eigenmittelquote (%)
- EF7:* Verschuldungsintensität (EUR/m<sup>2</sup>)
- EF8:* Tilgungskraft (o. D.)
- EF9:* Zinsdeckung (%)
- EF10:* Kapitaldienstdeckung (%)
- EF11:* Mietenmultiplikator (a)
- EF12:* Net Asset Value (EUR/m<sup>2</sup>)



Ergänzende, freiwillig zu berichtende „Kann-Kennzahlen“ (z. B. Investitionsrendite, Wertschöpfung, ...)

# Übersicht der empfohlenen Nachhaltigkeitskennzahlen

## Perspektive „Nachhaltiges Management von Mieter- und Mitgliederbeziehungen“

*MB1:* Vermietete eigene Wohnungen (WE)

*MB2:* Relativer Marktanteil (%)

*MB3:* Vermietungsquote (%)

*MB4:* Durchschnittsmiete im Bestand (EUR/m<sup>2</sup>mt)

*MB5:* Durchschnittsmiete bei Erstvermietung (EUR/m<sup>2</sup>mt)

*MB6:* Mietenstruktur (Anteil Wohnungen in jew. Mietenklasse) (%)

*MB7:* Betriebskostenquote (%)

*MB8:* Durchschnittliche Mietvertragsdauer (a/WE)

*MB9:* Mieterfluktuation (%)



Ergänzende, freiwillig zu berichtende „Kann-Kennzahlen“ (z. B. interne Fluktuation, Mieterzufriedenheit, ...)

# Übersicht der empfohlenen Nachhaltigkeitskennzahlen

## Perspektive „Nachhaltiges Bestandsmanagement“

*BM1:* Neubauquote (%)

*BM2:* Modernisierungsintensität (EUR/m<sup>2</sup>a)

*BM3:* Anteil seit 1990 energetisch modernisierter Wohnungen (%)

*BM4:* Instandhaltungsintensität (EUR/m<sup>2</sup>a)

*BM5:* Absoluter Energieverbrauch im Gebäudebestand (kWh/a)

*BM6:* Energieintensität des Gebäudebestands (kWh/m<sup>2</sup>a)

*BM7:* Anteil regenerativer Energien an der Wärmeversorgung des Bestands (%)

*BM8:* Absolute CO<sub>2</sub>-Emissionen im Gebäudebestand (kgCO<sub>2</sub>/a)

*BM9:* CO<sub>2</sub>-Intensität des Gebäudebestands (kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>a)

*BM10:* Anteil barrierefreier/ -armer Wohnungen im Bestand (%)

*BM11:* Anteil barrierefreier/ -armer Wohnungen im Neubau (%)



Ergänzende, freiwillig zu berichtende „Kann-Kennzahlen“ (z. B. Investitionsrendite, Wertschöpfung, ...)

# Übersicht der empfohlenen Nachhaltigkeitskennzahlen

## Perspektive „Nachhaltiges Personalmanagement“

PE1: Anzahl der Mitarbeiter (VZÄ)

PE2: Altersstruktur der Mitarbeiter (Anteile nach Altersklassen) (%)

PE3: Anteil weiblicher/ männlicher Mitarbeiter (%)

PE4: Anteil Mitarbeiter mit körperlicher oder geistiger Behinderung (%)

PE5: Qualifikationsstruktur der Mitarbeiter (Anteile nach Qualifikationsstufen) (%)

PE6: Unternehmenszugehörigkeit (Anteile nach Jahresklassen) (%)

PE7: Teilzeitquote (%)

PE8: Ausbildungsquote (%)

PE9: Übernahmequote (%)

PE10: Weiterbildungsintensität (d/VZÄa)

PE11: Abwesenheitsquote (%)

PE12: Mitarbeiterfluktuation (%)



Ergänzende, freiwillig zu berichtende „Kann-Kennzahlen“ (z. B. Lohn- und Gehaltsspanne, Anteil im Ausland geborener Mitarbeiter,...)



# Übersicht der empfohlenen Nachhaltigkeitskennzahlen

## Perspektive „Nachhaltiges Quartiersmanagement“

(sämtliche Kennzahlen werden als Kann-Kennzahlen betrachtet):

- QM1: Quartiersbezogene Marktanteile (%)
- QM2: Finanzielle Förderung lokaler Nachbarschaften (EUR/WEa)
- QM3: Finanzielle Förderung von Maßnahmen der Verbesserung des baulichen Wohnumfelds (EUR/WEa)
- QM4: Sozialer Kooperationen (Anz.)



Innerhalb der Quartiersperspektive kommt qualitativen Beschreibungen konkreter Projekte und Initiativen (z.B. Organisation und Durchführung von Nachbarschaftsfesten, Bildungs- oder Kulturangeboten) gegenüber Kennzahlen naturgemäß eine höhere Bedeutung zu, da Wohnungsunternehmen hier i.d.R. primär koordinierend tätig werden.

# Übersicht der empfohlenen Nachhaltigkeitskennzahlen

## Perspektive „Nachhaltiges Management unternehmensinterner Geschäftsprozesse“ *(sämtliche Kennzahlen werden als Kann-Kennzahlen betrachtet)*

- GP1: Absoluter Energieverbrauch des Unternehmens (kWh/a)
- GP2: Energieintensität des Unternehmens (kWh/VZÄa)
- GP3: Anteil regenerativer Energien an der Energieversorgung des Unternehmens (%)
- GP4: Absolute CO<sub>2</sub>-Emissionen des Unternehmens (kgCO<sub>2</sub>/a)
- GP5: CO<sub>2</sub>-Intensität des Unternehmens (kgCO<sub>2</sub>/VZÄa)
- GP6: Absoluter Wasserverbrauch des Unternehmens (hl/a)
- GP7: Wasserintensität des Unternehmens (hl/VZÄa)



Weitere, freiwillig zu berichtende „Kann-Kennzahlen“ (z. B. Fahrstreckenvolumen des Fuhrparks, Pendelvolumen der Mitarbeiter, Abfallaufkommen...)

# Gegenüberstellung von Kennzahlen/ Indikatoren unterschiedlicher Berichtssysteme

Kurzdarstellung der Kennzahlen						
System	Indikator	Definition	GRI	CDP	ESG	Other
GRI	101	Business Impact of Activities				
	102	Employees				
	103	Materiality				
	104	Human Rights				
	105	Labour Practices				
	106	Occupational Safety and Health				
	107	Environment				
	108	Climate Change				
	109	Water				
	110	Waste				
CDP	101	Business Impact of Activities				
	102	Employees				
	103	Materiality				
	104	Human Rights				
	105	Labour Practices				
	106	Occupational Safety and Health				
	107	Environment				
	108	Climate Change				
	109	Water				
	110	Waste				
ESG	101	Business Impact of Activities				
	102	Employees				
	103	Materiality				
	104	Human Rights				
	105	Labour Practices				
	106	Occupational Safety and Health				
	107	Environment				
	108	Climate Change				
	109	Water				
	110	Waste				

Die Kennzahlen des Projektberichts können hins. Nachhaltigkeitsaspekt, Bezeichnung und Definition unmittelbar mit den Kennzahlen von GRI/CDP und EURHONET verglichen werden. Zudem werden Überschneidungen/ Ergänzungen der Berichtssysteme sichtbar.

Kurzdarstellung der Kennzahlen						
System	Indikator	Definition	GRI	CDP	ESG	Other
GRI	101	Business Impact of Activities				
	102	Employees				
	103	Materiality				
	104	Human Rights				
	105	Labour Practices				
	106	Occupational Safety and Health				
	107	Environment				
	108	Climate Change				
	109	Water				
	110	Waste				
CDP	101	Business Impact of Activities				
	102	Employees				
	103	Materiality				
	104	Human Rights				
	105	Labour Practices				
	106	Occupational Safety and Health				
	107	Environment				
	108	Climate Change				
	109	Water				
	110	Waste				
ESG	101	Business Impact of Activities				
	102	Employees				
	103	Materiality				
	104	Human Rights				
	105	Labour Practices				
	106	Occupational Safety and Health				
	107	Environment				
	108	Climate Change				
	109	Water				
	110	Waste				

Kurzdarstellung der Kennzahlen						
System	Indikator	Definition	GRI	CDP	ESG	Other
GRI	101	Business Impact of Activities				
	102	Employees				
	103	Materiality				
	104	Human Rights				
	105	Labour Practices				
	106	Occupational Safety and Health				
	107	Environment				
	108	Climate Change				
	109	Water				
	110	Waste				
CDP	101	Business Impact of Activities				
	102	Employees				
	103	Materiality				
	104	Human Rights				
	105	Labour Practices				
	106	Occupational Safety and Health				
	107	Environment				
	108	Climate Change				
	109	Water				
	110	Waste				
ESG	101	Business Impact of Activities				
	102	Employees				
	103	Materiality				
	104	Human Rights				
	105	Labour Practices				
	106	Occupational Safety and Health				
	107	Environment				
	108	Climate Change				
	109	Water				
	110	Waste				

## Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Für Ihre Fragen und Anmerkungen stehen wir gern zur Verfügung.

### **Dipl.-Ökonom Michael Neitzel**

InWIS – Institut für Wohnungswesen, Immobilienwirtschaft, Stadt- und Regionalentwicklung GmbH  
An-Institut an der EBZ Business School und der Ruhr-Universität Bochum

Springorumallee 5  
44795 Bochum

Tel.: +49.0.234.89034-17  
Fax: +49.0.234.89034-49  
Email: Michael.Neitzel@inwis.de

[www.inwis.de](http://www.inwis.de)

### **Prof. Dr. habil. Sigrid Schaefer**

Professur für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre,  
insb. Controlling und Nachhaltiges Wirtschaften

Prorektorin Forschung/ Vice President for Research

EBZ Business School – University of Applied Sciences

Springorumallee 20  
44795 Bochum

Tel: +49.0.234.9447-727  
Fax: +49.0.234.9447-777  
Email: S.Schaefer@ebz-bs.de

[www.ebz-business-school.de](http://www.ebz-business-school.de)

### **Dr. Oliver Lerbs**

InWIS – Institut für Wohnungswesen, Immobilienwirtschaft, Stadt- und Regionalentwicklung GmbH

An-Institut an der EBZ Business School und der Ruhr-Universität Bochum

Forschungskoordination  
Springorumallee 5  
44795 Bochum

T: +49.0.234.9447-262  
F: +49.0.234.89034-49  
Oliver.Lerbs@inwis.de

[www.inwis.de](http://www.inwis.de)