









**Für Tradition.** Das frühere Knappschaftskrankenhaus in Gelsenkirchen-Ückendorf bietet nach gelungener Konversion attraktive Wohnungen.







**Für Innovation.** Modell eines Wohnquartiers, das in Köln entsteht. Es wird über eine Eisspeicherheizung mit Wärme versorgt.





**Für die Jungen.** Kinder sollen sich bei uns wohlfühlen. Dazu tragen attraktive Außenanlagen und Spielplätze in unseren Quartieren bei.

**Für die Älteren.** Barrierefreie Wohnungen sorgen dafür, dass Senioren möglichst lange in ihrer gewohnten Umgebung bleiben können.





**Für Leben in der Stadt.** Das Prestigeobjekt NF1 des Architekten Lord Norman Foster ermöglicht exklusives Wohnen in Duisburg.







**Für Leben im Grünen.** Die ehemalige Arbeitersiedlung Schüngelberg am Rande von Gelsenkirchen-Buer bietet viel freie Fläche.





**Für den Klassiker.** Familie Ceccarelli genießt ihr Haus mit Garten in der Krefelder Ter-Meer-Siedlung.



**Für das Moderne.** Martin Stratmann lebt gern in der zu einem großzügigen Loft umgebauten Wohnung im Duisburger BauhausKarree.



# Inhalt

## 14 Vorwort

- 14 Vorwort des Aufsichtsrats**  
Thomas Wessel:  
„VIVAWEST ist mehr als die Summe ihrer Teile“
- 16 Vorwort der Geschäftsführung**  
Robert Schmidt:  
„Aufbruch in eine vielversprechende Zukunft“

## 22 Was von uns erwartet wird

- 24 Mieter**  
Ralf und Martina Oelschläger:  
Verhältnis von Preis und Leistung muss stimmen
- 25 Kommunalpolitik**  
Frank Baranowski:  
Verlässliche Partner sind gefragt
- 26 Verbände**  
Axel Gedaschko:  
den Wandel aktiv gestalten
- 27 Mitarbeiter**  
Vertrauen der Mieter nicht enttäuschen

## 30 Woher wir kommen

- 30 Standorte**  
Hier ist VIVAWEST präsent

## 32 Wohin wir wollen

- 34 Unternehmensziel**  
Auf dem Weg zum Branchenprimus

## 38 Was uns verbindet

- 40 Herkules-Projekt**  
Die Entstehung von VIVAWEST
- 45 Gründe für den Zusammenschluss**  
Vorteil im Wettbewerb und Nähe zum Kunden
- 46 Markentaufe**  
VIVAWEST startet



## 48 Was uns stark macht

- 50 Die Eigentümer im Konsens**  
Dr. Klaus Engel und Michael Vassiliadis
- 54 Starkes Team**  
Der BVB im Trikot von VIVAWEST
- 56 Geschäftsmodell**  
VIVAWEST setzt auf Nachhaltigkeit
- 59 Kundencenter**  
Immer ein Ohr für die Mieter
- 62 Bestandspflege**  
Modernisierung ist Pflicht
- 64 Neubau**  
Städtebauliche Bereicherung
- 66 Gezielte Verkäufe**  
Privatisierung und Bauträgergeschäft
- 70 VIVAWEST hilft**  
Stiftung fördert viele Projekte

## 72 Wer uns unterstützt

- 74 Dienstleister**  
Service rund ums Wohnen
- 78 Innovation**  
Immer einen Schritt voraus
- 82 Mitarbeiter**  
Die Belegschaft als Erfolgsfaktor

## 84 Was wir bieten

- 86 Quartiere**  
Breites Spektrum an Angeboten

## 90 Worauf wir aufbauen

- 92 Lagebericht**  
Solide Finanzen und stabile Erträge

## 100 Woran wir arbeiten

- 102 Daten und Fakten**  
Vom Leerstand bis zur Sollmiete
- 104 Leistungen und Ziele**  
Erreichtes weiter verbessern

## 106 Impressum





*Liebe Leserinnen und Leser,*

**pünktlich zum Start des Geschäftsjahres 2012**

wurde aus Evonik Immobilien und THS die Vivawest Wohnen GmbH: ein starker und sympathischer Immobilienkonzern im Herzen des Ruhrgebiets, der deutlich mehr ist als die Summe seiner Teile. VIVAWEST vereint die gemeinsamen Traditionen und Qualitäten beider Herkunftsgesellschaften zu mehr Nähe, größerer Gestaltungskraft und nachhaltig guten Entwicklungschancen.

**Als drittgrößtes Wohnungsunternehmen Deutschlands**

verbindet VIVAWEST kaufmännische Ansprüche mit den Zielsetzungen einer sozial verpflichteten Wohnungswirtschaft. Der von den Eigentümern Evonik Industries und IG BCE sowie der Geschäftsführung VIVAWEST ausgegebene Kurs zeigt sich in einer vernünftigen Balance nachhaltiger Wertsteigerung einerseits und sozialer Verantwortung für die Mieter, die Mitarbeiter und die Region andererseits. „Wohnen, wo das Herz schlägt“ – in diesem Sinne steht VIVAWEST fest zu ihrer Verantwortung, Wirtschaftlichkeit und Mieterinteressen dauerhaft in Einklang zu halten. Denn Eigentum verpflichtet. Und im Kern lässt sich diese Verpflichtung in einem einzigen Wort zusammenfassen: Stabilität! Das ist ohne Zweifel der wichtigste Beitrag, den die Gesellschafter Evonik Industries und IG BCE VIVAWEST für den Aufbruch in die Zukunft gemeinsam mit auf den Weg gegeben haben. Die Vereinbarung der Gesellschafter zur künftigen, langfristig orientierten Eigentümerstruktur stärkt das Vertrauen in ein stabiles Fundament des jungen Unternehmens und stellt ein klares Bekenntnis zur langfristigen Sicherung von Beschäftigung dar. VIVAWEST steht für ein verlässliches und solides Geschäftsmodell. Denn unsere gemeinsame Zielsetzung ist es, nicht nur eines der größten Immobilienunternehmen in Deutschland zu sein, sondern vor allem auch eines der besten!

**Wir wissen, dass eine Kultur gelebter Mitbestimmung**

und unternehmerisches Wachstum langfristig gut zusammenpassen – mehr noch: Sie bilden die gemeinsame Basis einer erfolgreichen Unternehmensentwicklung. Und wir wissen auch, wie lohnend es ist, neben seinem Finanzkapital auch sein Vertrauenskapital zu pflegen und in der Nähe zum Kunden weiterzuentwickeln. Wir haben gezeigt, wie man mit Bestandserhalt nachhaltig gute Renditen verdient. Deshalb werden wir dafür Sorge tragen, dass der Name VIVAWEST untrennbar verbunden sein wird mit nachhaltiger Quartiersentwicklung, richtungweisenden Modernisierungskonzepten, attraktiven Neubaumaßnahmen und marktgerechten Mietpreisentwicklungen. Wo immer Menschen an Rhein und Ruhr nach einer Wohnung, nach einem Zuhause suchen, soll der Name VIVAWEST einen vertrauten und guten Klang haben. Wie gesagt: Eigentum verpflichtet!

Maßgeblichen Anteil am Entstehen von VIVAWEST haben nicht zuletzt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Unternehmens, die 2011 im gemeinsamen Integrationsprojekt hervorragende Arbeit geleistet haben, um diese für beide Unternehmen einmalige Chance zu nutzen. Ihnen gilt deshalb unser besonderer Dank!

Ich wünsche dem Unternehmen VIVAWEST, seinen Mitarbeitern und seinen Mietern eine gute und beständige Zukunft in der Tradition des Westens,

**Thomas Wessel, Vorsitzender des Aufsichtsrats der Vivawest Wohnen GmbH**

Mieter haben für sie  
oberste Priorität.  
Geschäftsführung  
von VIVAWEST: Ulrich  
Küppers, Robert  
Schmidt (Vorsitzen-  
der), Dr. Norbert  
Ripke und Hans-Jürgen  
Schneider (von links)







Sehr geliebte Damen und Herren,



Robert Schmidt,  
Vorsitzender der  
Geschäftsführung

**etwa fünf Monate sind seit der Taufe unseres Unternehmens auf den Namen VIVAWEST vergangen.** Am 2. Dezember 2011 haben wir mit der feierlichen Markeneinführung im Landschaftspark Duisburg-Nord eine neue Ära in der Geschichte der beiden Vorgängergesellschaften Evonik Immobilien und THS eingeläutet. Seit dem 1. Januar 2012 bewirtschaften wir unter einem Dach 130.000 Wohnungen an 79 Standorten in Nordrhein-Westfalen. Wir geben 300.000 Menschen ein Zuhause und sind damit der bundesweit drittgrößte Immobilienkonzern. Der Aufbruch in eine vielversprechende Zukunft war der Höhepunkt eines einjährigen Integrationsprozesses, den wir mit großer Gestaltungskraft und Umsetzungsstärke vorangetrieben haben.

**Die Idee, die Bestände von Evonik Immobilien und THS zusammenzuführen,** gab es schon lange. Sie lag auf der Hand, haben beide Unternehmen doch gemeinsame Wurzeln in der Region und verfolgten das gleiche Geschäftsmodell, die Vermietung von Wohnungen an Werksangehörige aus dem Bergbau und der Stahlindustrie. Im Jahr 2010 vereinbarten die beiden Gesellschafter, Evonik Industries und IG BCE, eine partnerschaftliche Zusammenführung basierend auf dem Prinzip „best of both“. Die Idee ist Wirklichkeit geworden. Und schon jetzt steht der Name VIVAWEST für einen modernen und sympathischen Wohnungskonzern, der an die Spitze der Branche strebt. Wohnen, wo das Herz schlägt, das ist dabei unser Anspruch.

**Die aussichtsreiche Position, aus der VIVAWEST in die neue Unternehmensära startet,** haben wir uns hart erarbeitet. Unsere wirtschaftliche und finanzielle Ausgangsbasis ist gut. Obwohl im vergangenen Jahr viele Mitarbeiter sehr zeitaufwendig und zusätzlich zum Tagesgeschäft die Zusammenführung beider Unternehmen mitvorbereitet haben, entwickelte sich das operative Geschäft der Gesellschaften erfolgreich. Die gesetzten Ziele wurden erreicht, an einigen Stellen sogar übertroffen. Das stimmt uns zuversichtlich.

Unsere Bemühungen werden von unseren Gesellschaftern unterstützt. Auch die künftigen Eigentümerverhältnisse werden ein Garant dafür sein, dass eine nachhaltige Wertsteigerung mit den Zielsetzungen einer sozial verpflichteten Wohnungswirtschaft verbunden bleibt. Die Vorgabe, Anteile nur an langfristig orientierte Investoren zu verkaufen und jeden Erwerber auf die vereinbarten Sozialstandards zu verpflichten, stellt sicher, dass die in den Herkunftsgesellschaften gelebte Kultur der konstruktiven Sozialpartnerschaft fortlebt.

**Daher vertrauen wir auch in Zukunft auf unsere Werte: Verlässlichkeit, Authentizität und Kreativität.** Vertrauen zu schaffen durch Verlässlichkeit ist im Verhältnis zu unseren Kunden der erste Grundwert, den wir erfüllen wollen. Dabei können wir bereits auf Erfolge verweisen: Zum Beispiel haben wir in den Essener Johanniskirchgärten ein ganzes Quartier zu neuem Leben erweckt. In dem Mehrgenerationenquartier erfüllen wir die Ansprüche verschiedenster Zielgruppen. In Kamp-Lintfort haben wir uns durch die enge Zusammenarbeit mit den Dienstleistungsgesellschaften und weiteren externen Profis das Vertrauen der älteren Generation erworben.



Projekte wie diese sind besonders geeignet, um unseren Kunden zu veranschaulichen, dass wir es mit unseren Aussagen ernst meinen. Dass Zusicherungen wie „Sie können sich auf unser Wort verlassen“ bei uns keine Werbeversprechen sind. Die zweite Eigenschaft, die uns, wie ich denke, sehr gut charakterisiert, ist die, dass wir in unserem Handeln stets sehr authentisch sind. Dass wir sagen, was uns am Herzen liegt, und dass wir uns nicht verbiegen.

**Wertschätzung gegenüber unseren Kunden ist extrem wichtig.** Immerhin vertrauen sie uns einen beachtlichen Teil ihres Einkommens an. Indem wir unseren Kunden zuhören und ihre Wünsche und Sorgen ernst nehmen, können wir uns im Wettbewerb profilieren. Und auch, indem wir klar und begründet Nein sagen, wenn es nicht anders geht. So werden wir nicht allein als Dienstleister, sondern als Partner wahrgenommen.

Unser dritter Grundwert lautet: „Wir sind kreativ.“ Mit viel Herzblut, Leidenschaft und Kreativität entwickeln wir individuelle Lösungen. Unser Anspruch ist es, Stadtviertel zu beleben: mit Maßnahmen auf den Grünflächen, in angrenzenden Parks und auf Spielplätzen. Indem wir Vertrautes aus neuen Blickwinkeln betrachten, können wir frische Ideen für Immobilien und Quartiere entwickeln. Ideen, die manchmal gar nicht so viel mit den eigenen vier Wänden zu tun haben. Ich erinnere an die Vielzahl der sozialen Projekte, wie unsere Kinderferienbaustellen, die wir seit 2008 in jeweils mehreren Quartieren in NRW anbieten.

**In unserer Unternehmenshistorie ging es uns nie allein um das Verwalten von Wohneigentum,** sondern immer auch um das Gestalten von Quartieren und Lebensumfeldern. Dabei konzentrieren wir uns nicht auf spezielle Mietergruppen, sondern bieten breiten Schichten der Bevölkerung qualitätsvolle Lebensräume, die ihren jeweiligen Bedürfnissen entsprechen.

**Die Mieter haben bei uns oberste Priorität.** Sobald wir erkennen, dass sich ihre Ansprüche ändern, richten wir unser Angebot darauf aus. Dabei planen wir schon weit im Voraus. Denn eines ist sicher: Der Wohnungsmarkt wird sich bis 2020 deutlich verändern. Zwar blieb die Nachfrage nach Wohnungen bislang nahezu unverändert, weil trotz Bevölkerungsrückgang die Zahl der Haushalte konstant geblieben ist. Für die Zukunft rechnen wir jedoch mit einer deutlichen Differenzierung bei der Nachfrage. Wir stellen uns dieser Entwicklung, indem wir unsere Bestände durch richtungsweisende Modernisierungen und gezielte Investitionen auf lange Sicht attraktiv halten. Denn wir denken schon heute an die Kinder und Enkel unserer Mieter, die zukünftigen Bewohner der Häuser.

**Dabei begleiten wir viele Mieter fast ein Leben lang.** Immer, wenn sich ihre Lebenssituation ändert, kümmern wir uns um das passende Wohnkonzept. Wir sind da, wenn Paare zusammenziehen, die Familie wächst oder der Nachwuchs auszieht. Wir sind zufrieden, wenn wir dabei helfen können, dass sich die Träume unserer Mieter erfüllen: die ersten eigenen vier Wände, der ersehnte Garten oder die Verwirklichung

„Mit viel Herzblut, Leidenschaft und Kreativität entwickeln wir individuelle Lösungen“

im Hobbyraum. Das verstehen wir unter Kundennähe: das Realisieren von Wünschen und das Erfüllen persönlicher Anliegen. Dies ist Anspruch, Motivation und Sinnggebung für jeden von uns. Viele Mitarbeiter verstehen sich als Begleiter und Wegbereiter ihrer Kunden – oft über Jahrzehnte hinweg.

**Dementsprechend zeichnet sich unser Geschäftsmodell durch eine langfristige Perspektive aus.** Als großes Unternehmen haben wir die nötige Marktpräsenz und Gestaltungskraft, um die Themen der Zukunft anzugehen. So nehmen wir unsere ökologische Verantwortung ernst und betrachten Energieeffizienz als strategische Investition. Corporate Social Responsibility (kurz CSR) ist für uns immer mit einem konkreten Nutzen verbunden und wird so von einem theoretischen Programm zu einem Shared Value. Dazu gehören zum Beispiel Lösungen in der Heizungs- und Sicherheitstechnik, die mehr Komfort, mehr Sicherheit und eine bessere Wirtschaftlichkeit des Wohnens ermöglichen, genauso wie die finanzielle und organisatorische Unterstützung von Nachbarschaftsvereinen.

**Als Großabnehmer können wir im Bereich der Dienstleistungen und der technischen Ausstattung Preis- und Wettbewerbsvorteile generieren** und sie zugunsten unserer Mieter einsetzen. Dabei spielen unsere konzerneigenen Dienstleistungsunternehmen eine wichtige Rolle. Mit ihnen können wir Synergieeffekte erzielen und integrierte Lösungen anbieten. Hand in Hand arbeiten wir ökonomisch effizient und wachsen nachhaltig. Wer bei uns eine Wohnung mietet oder kauft, der kann sich auf uns verlassen. Sei es bei der Ausführung von Reparaturen oder bei der Fertigstellung von Modernisierungen und Neubauten. Wir bieten bereits heute konkrete Angebote im Verbund mit unseren Dienstleistungsgesellschaften.

**Kurzum: Wir verstehen uns als kundenorientiertes Dienstleistungsunternehmen.** Wir entwickeln neue Lösungen aufgrund gesellschaftlicher Trends und sehen die Zufriedenheit unserer Mieter als wichtigste Voraussetzung für den anhaltenden Unternehmenserfolg. So entsteht durch langfristig angelegtes Finanzkapital bei den Mietern, unseren Mitarbeitern und der Öffentlichkeit ein grundsolides Vertrauenskapital. Vertrauen ist das Fundament unserer Zusammenarbeit, das wir uns immer wieder neu erarbeiten und das wir behutsam pflegen wollen. Deswegen lautet unser Ansatz: Wir messen Leistung nicht nur in Quadratmeterpreisen, sondern auch in Lebensfreude.

„So entsteht durch Finanzkapital ein grundsolides Vertrauenskapital“

**Wir wollen unseren Mietern das Leben ein Stück weit einfacher machen: bei allen Fragen rund um die Wohnung und das Umfeld.** Denn Lage, Schnitt und Mietpreis sind nur einige Kriterien, wenn es darum geht, die zum Budget und zur Lebenssituation passende Wohnung zu finden. Wir versprechen unseren Kunden darüber hinaus mehr Lebensqualität. Unser Fokus liegt nicht nur auf den Immobilien, sondern auch auf der Gestaltung des Umfelds, dem Angebot von Zusatzleistungen und der persönlichen Betreuung während der gesamten Mietzeit. Über unsere 14 Kundencenter, die Außenstellen und die Servicebüros vor Ort sind wir nah bei unse-



ren Mietern. So können wir die Quartiere im engen Dialog mit den Menschen vor Ort aktiv gestalten und nicht nur verwalten.

**Nicht zuletzt deswegen wurden wir vielerorts mit dem Gütesiegel „Geprüfte Lebensqualität in Siedlungen“ zertifiziert.** Über unsere Vivawest Stiftung unterstützen wir unterschiedlichste Hilfsprojekte und fördern insbesondere auch lokale Aktionen in den Bereichen Sport und Kultur. Dabei liegt uns das Wohlergehen von Kindern besonders am Herzen. Als Unternehmen, das seine Bestände hauptsächlich im Ruhrgebiet bewirtschaftet, nehmen wir besorgt zur Kenntnis, dass das Armutsrisiko in dieser Region stark zugenommen hat.

**Wir bei VIVAWEST kennen die gängigen Vorurteile über die Region genauso** wie die vor Ort erlebbaren positiven Entwicklungen als Teil eines Strukturwandels, der mit Siebenmeilenstiefeln voranschreitet. Aufgrund unseres Selbstverständnisses als starker Teil Nordrhein-Westfalens wollen wir das verzerrte Bild mit Rat und Tat gerade rücken. Mit innovativen Ideen im Bereich der Quartiersgestaltung geben wir Impulse für die Weiterentwicklung der Region. Ganz nach der Strategie: Gutes tun und darüber reden. So wird sich das Bild der Kommunen in der Außenwahrnehmung nach und nach verändern. Einer Region, in der eine Stadt oftmals nahezu nahtlos in die andere übergeht, in der man fast von einer Stadt sprechen könnte. Tatsächlich aber konkurrieren Gemeinden und Kommunen oftmals miteinander. Nicht nur bei der großen Liebe der Menschen an Rhein und Ruhr: dem Fußball. Sondern auch, wenn es um Investitionen und die Bebauungsplanung und Ansiedlungspolitik geht. Deshalb beteiligen wir uns in Dortmund an einem der größten Stadtentwicklungsprojekte Deutschlands. Dort entstehen auf den Flächen des ehemaligen Hochofen- und Stahlwerkgeländes von ThyssenKrupp auf insgesamt 200 Hektar Entwicklungsfläche neue Wirtschafts- und Wohnräume. Wer hätte einst gedacht, dass man auch im Ruhrgebiet Häuser mit Seeblick bauen wird.

**Wir bei VIVAWEST verstehen uns als Vermittler und Koordinator,** der lokale Interessen im intensiven Dialog mit den Behörden abstimmt, regional und überregional. Der Erfolg des vergangenen Jahres ist in hohem Maße dem Engagement unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie der konstruktiven Zusammenarbeit mit den Sozialpartnern zu verdanken. Auch unsere Anteilseigner unterstützen unsere Strategie eines nachhaltigen Geschäftsmodells konsequent. Das ist eine wesentliche Grundlage für künftige Erfolge von VIVAWEST.

„Mit innovativen Ideen geben wir Impulse für die Region“



Robert Schmidt, Vorsitzender der Geschäftsführung der Vivawest Wohnen GmbH







Was von uns erwartet wird



Genießen ihren Balkon:  
Ralf und Martina Oelschläger  
aus Mülheim

## Gute Lage und nette Nachbarn Mieter schauen nicht nur auf die Kosten

### WOHNUNG ALS „GEBURTSTAGSGESCHENK“

Anderthalb Jahre wohnen Ralf und Martina Oelschläger mit Tochter Nina und Sohn Tim an der Stettiner Straße in Mülheim an der Ruhr. Eines ist für alle Familienmitglieder klar: So schnell möchten sie hier nicht mehr weg. Martina Oelschläger bringt es auf den Punkt: „Allein die Ruhe hier ist traumhaft!“ Ehemann Ralf lacht und ergänzt: „Ja, das stimmt – mehr als drei fahrende Autos sind hier schon Lärmbelästigung!“

Nina (17) und Tim (14) schätzen besonders die Nähe zur Schule. „Meine Eltern haben die Zusage für die Wohnung einen Tag vor meinem Geburtstag bekommen – das war das schönste Geschenk!“, strahlt die Gymnasiastin, die nach ihrem Abitur im Eventmanagement arbeiten möchte. Die junge Frau fährt jeden Tag mit der nahen Straßenbahn rund 20 Minuten bis zur Schule im Zentrum. „Toll ist natürlich auch, dass mein Nachhilfeschüler direkt hier in der Nähe wohnt.“ Bruder Tim hat sogar nur drei Minuten bis zu seiner Schule, die quasi „gegenüber“ liegt. Auch er wohnt gerne in dem Vierfamilienhaus und erzählt, er habe sogar ein Luftbild von dem Haus – aufgenommen aus dem Flieger in den Mallorca-Urlaub.

Auf die Frage, was sie als Kunden von VIVAWEST erwarten, kommen die Antworten von Martina

Oelschläger direkt: „Hier ist die Miete angemessen, und der Service ist einfach super. Einmal habe ich angerufen, da konnte ich noch am gleichen Tag mit dem Handwerker einen Termin machen – weil er sowieso gerade in der Gegend war.“ Aber guter Service beginnt schon vor dem Mietvertrag: „Frau Nieder, die Vermieterin hier, war sehr nett. Das hat direkt alles so gut geklappt, das haben wir dann einem Freund von uns erzählt, und der hat auch gleich eine Wohnung bei VIVAWEST genommen!“

Auch wenn die „Mannesmann-Häuser“ aus den 70er-Jahren schon ein paar Jahre auf dem Buckel haben, stimmt für die Mieter der Stettiner Straße das Preis-Leistungs-Verhältnis. „Wir haben noch nie so viel Heizkosten erstattet bekommen, und auch der Kabelanschluss ist sehr günstig“, berichtet Martina Oelschläger von der letzten Nebenkostenabrechnung.

Neben den Zahlen, Daten und Fakten sind es auch die „weichen Faktoren“, die die Oelschlägers zu schätzen wissen. Die gute Nachbarschaft zum Beispiel. „Mitbewohner aus dem Haus kennen mich seit meiner Kindheit“, erzählt der bekennende BVB-Fan Ralf Oelschläger, der es sich nach getaner Arbeit gerne auf dem Balkon gemütlich macht. Ehefrau Martina schwärmt derweil von dem Trompetenbaum vor dem Haus. //



# Städte brauchen verlässliche Partner

## Gemeinsam den Strukturwandel gestalten



**Frank Baranowski**  
Oberbürgermeister der Stadt Gelsenkirchen

### EMOTIONALE BINDUNG AN DIE WOHNUNG

Nahezu jeder Mensch hat zu seiner Wohnung eine emotionale Bindung. Die Wohnung ist ein geschützter und persönlich gestalteter Ort, ein unverzichtbarer Rückzugs- und Erholungsraum. Ein Lebensmittelpunkt, der sich im Idealfall in ein intaktes Quartier einfügt. Ein Zuhause. Mit anderen Worten: Wohnen ist ein menschliches Grundbedürfnis. Darum sind Wohnungen auch ein besonderes Gut.

Zu den großen Anbietern der Wohnungswirtschaft gehört seit Dezember 2011 VIVAWEST. Im Namen klingt der regionale Schwerpunkt des Unternehmens bereits an: Deutschlands Westen. Und bei der Wahl des Firmensitzes fiel die Entscheidung erfreulicherweise zugunsten jenes Standorts, an dem bereits die THS, neben Evonik Immobilien eines der beiden Vorgängerunternehmen, seinen Sitz hatte: zugunsten des Gelsenkirchener Nordsternparks.

Bei allem Neuanfang steckt in VIVAWEST doch ein gutes Stück Tradition. Das wird schon an der Firmenzentrale im Nordsternpark sichtbar. Durch den Umbau der ehemaligen Zeche Nordstern entstand hier vor wenigen Jahren ein repräsentativer Firmensitz, der zugleich ein vorbildlich genutztes Industriedenkmal ist. Und mit der Besucherplattform auf dem früheren Förderturm sowie dem weithin sichtbaren Herkules von Markus Lüpertz auf dem Dach des Gebäudes kamen im Kulturhauptstadtjahr weitere, in die Zukunft weisende Attraktionen hinzu.

Nicht nur an diesem Gebäude, einem Beispiel für gelungenen Strukturwandel, wird die Tradition deutlich, in der VIVAWEST steht. Sie manifestiert sich auch in zahlreichen anderen erfolgreichen Projekten, etwa in der behutsamen Erneuerung vieler

Stadtteile. Und sie war und ist spürbar in der Kreativität, mit der Wohnungsunternehmen und Städte gemeinsam den Strukturwandel gestaltet haben. Meine Erwartung, mein Wunsch an VIVAWEST ist, dass das Unternehmen diese gute und erfolgreiche Tradition fortführt.

### SANIEREN UND MODERNISIEREN

Zu tun gibt es in den anstehenden Jahren schließlich noch vieles. Der Strukturwandel im Ruhrgebiet ist noch nicht abgeschlossen, und der demografische Wandel wird Städte wie Wohnungsunternehmen vor große Herausforderungen stellen. Durch Sanierung und Modernisierung können wir Quartiere stabilisieren und in Stadtteilen mit Erneuerungsbedarf eine Abwärtsentwicklung aufhalten. Wenn das gelingt, profitieren alle Seiten von der Zusammenarbeit: die Vermieter ebenso wie die Städte. Und nicht zuletzt die Mieter, die oft schon lange Jahre in ihren Wohnungen leben und dort ihr Zuhause haben.

Dazu benötigen die Städte Partner, die Strategien verfolgen – die gerade nicht zur Einzelprivatisierung übergehen und Standards der Instandhaltung reduzieren. Sondern Partner, die Werte bewahren. Ich bin mir sicher: VIVAWEST ist so ein Partner, der mit dafür sorgen wird, dass Arbeitersiedlungen bewahrt bleiben und eine geschlossene Siedlungsstruktur erhalten bleibt. Der sich um seine Mieter kümmert und der gesellschaftlichen Verantwortung gerecht wird, weil den handelnden Personen bewusst ist: Wohnungen sind ein besonderes Gut.

Die Geschichte von THS und Evonik Immobilien, die geschaffen wurden, um bezahlbaren Wohnraum für Bergleute und ihre Familien bereitzustellen, wird von VIVAWEST fortgeschrieben. Ich freue mich auf die Zusammenarbeit mit einem jungen Unternehmen, das an eine gute Tradition anknüpfen kann, und ich wünsche VIVAWEST viel Erfolg! //

# Wohnen wird vielfältiger Branche steht vor großen Herausforderungen



**Axel Gedaschko, Präsident des Bundesverbands deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen (GdW)**

## **EIN STARKES MITGLIED IM VERBAND**

„Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile“, sagte schon Aristoteles. Die Bündelung der Stärken zweier so großer und hocheffizienter Unternehmen wie THS und Evonik Immobilien unter dem Dach VIVAWEST ist daher eine Herausforderung. Die neue Gesellschaft trägt eine große Verantwortung bei der Versorgung einer breiten Schicht der Bevölkerung mit bezahlbarem Wohnraum. Der Zusammenschluss bietet vor allem aber auch große Chancen. VIVAWEST ist ein starkes Mitglied der im GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen und seinen Regionalverbänden organisierten Wohnungs- und Immobilienunternehmen in Deutschland, die mit ihrem nachhaltigen Geschäftsmodell dafür sorgen, dass diese Branche mit ihren langfristigen Investitionen gerade auch in Zeiten der Finanzkrise ein stabilisierender Faktor der deutschen Volkswirtschaft ist und bleibt.

Die Wohnungsunternehmen in Deutschland stehen zu Beginn des 21. Jahrhunderts vor großen Herausforderungen. Die demografische Entwicklung, die zunehmende soziale Spaltung der Gesellschaft, Anforderungen an Klimaschutz- und Energieeffizienz sowie wachsende Pluralität der Lebensstile und Vielfalt der Wohnkonzepte sind vier große Trends, denen sich die Unternehmen nicht nur gegenübersehen, sondern die sie aktiv mitgestalten und prägen. Schon die GdW-Studie „Wohntrends 2020“ hat gezeigt: Das Wohnen der Zukunft wird vielfältiger. Die Zeiten der Standardwohnung sind vorüber. Wohnen wird so individuell wie die Menschen.

Die Europäische Union hat das Jahr 2012 zum Europäischen Jahr für aktives Altern ausgerufen und greift damit ein zentrales Thema auch für die

Wohnungs- und Immobilienunternehmen auf. Unsere Gesellschaft altert, und die Proportionen zwischen jungen, mittleren und älteren Altersgruppen verschieben sich dabei deutlich. Die Wohnungswirtschaft muss sich an die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen anpassen. Dies ist bei Immobilien aber besonders kapitalintensiv. Die Städtebauförderung ist ein wichtiges Instrument, um den Wandel in den Städten aktiv gestalten zu können. Ein weiteres Zurückfahren dieses Förderprogramms würde daher die positive Entwicklung in Deutschlands Städten gefährden.

## **NEUES SERVICEFELD ENERGIE**

Das Thema Klimaschutz und Energieeffizienz hat in den letzten Jahren erheblich an Bedeutung gewonnen. Für die Wohnungs- und Immobilienbranche entsteht ein wachsendes Geschäftsfeld für Service- und Dienstleistungen im Bereich Energie. Die im GdW zusammengeschlossenen Wohnungs- und Immobilienunternehmen engagieren sich bereits seit langer Zeit erfolgreich bei der Steigerung der Energieeffizienz ihrer Wohngebäude. Seit 1990 flossen rund 160 Milliarden Euro in die Sanierung, Modernisierung und Instandhaltung. Bei der anstehenden Energiewende muss es eine Einheit zwischen ökonomischer, ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit geben, damit sowohl die Unternehmen als auch ihre Mieter nicht finanziell überfordert werden.

2012 wird ein bewegtes und bewegendes Jahr. Das Zusammentreffen der ökonomischen und sozialen Folgen der Finanz- und Konjunkturkrise stellt Politik und Gesellschaft vor große Herausforderungen. Mit der Kompetenz und der Erfahrung der Traditionsunternehmen THS und Evonik Immobilien ist das Unternehmen für die Zukunft hervorragend aufgestellt. VIVAWEST wird auch künftig ein stabilisierender Faktor der Immobilienbranche sein. //





Drei junge Mitarbeiter tauschen sich zu ihren Erfahrungen mit VIVAWEST aus

## Ein hoher Anspruch Das Vertrauen der Mieter nicht enttäuschen

### WAS MITARBEITER VON VIVAWEST ERWARTEN

Im Gespräch erklären Isabell Kaleta, Hülya Sagat und Lukas Slotwinski, welche Hoffnungen sie mit dem neuen Unternehmen verbinden und warum die unmittelbar mit der Region verknüpft sind.

### Seit ein paar Monaten ist VIVAWEST Realität.

#### Wie haben Sie den Start erlebt?

**Isabell Kaleta:** Das war nicht immer einfach, aber letztlich auch nicht völlig neu für uns. Ich bin seit 2005 dabei, und wir haben im alten Unternehmen schon etliche Umstrukturierungen in den vergangenen Jahren erlebt. Trotzdem war man schon neugierig, wie sich das jetzt in diesem Fall entwickeln würde. Vor allem, weil der Zusammengang zweier so großer Unternehmen mit ihren ganz eigenen Arbeitsstrukturen schon eine ganz andere Nummer ist.

**Hülya Sagat:** Ich bin auch schon seit 17 Jahren im Unternehmen. In den vorangegangenen Umstrukturierungen haben wir immer wieder erlebt, dass sich am Ende nichts verschlechtert hat. Klar, wir mussten erst mal erklären: „Nein, wir sind nicht verkauft worden, wir heißen nur anders.“ Aber jedes Mal

war auch klar, dass wir ein regional verwurzelt Unternehmen bleiben. Das hat schon viele Ängste genommen, auch bei den Mietern.

**Lukas Slotwinski:** Vor zwei Jahren habe ich hier im Unternehmen meine Ausbildung als Immobilienkaufmann abgeschlossen. Für uns junge Kollegen ist immer die Frage wichtig, ob man als Azubi übernommen wird und welche Perspektiven das Unternehmen bietet. Da haben wir auch diesmal schnell erlebt, dass niemand im Stich gelassen wird.

### Und wie fühlt sich der neue Arbeitsalltag an?

**Kaleta:** Das hat sehr schnell gut funktioniert. Der neue Name war zwar am Anfang etwas ungewohnt. Aber das hat sich schnell eingebürgert. Da hat bestimmt geholfen, dass die Kunden den Namen mit einem Zuhause verbinden können – viel mehr, als das bei einem ganz abstrakten Kunstwort wäre.

**Sagat:** Stimmt. Das haben wir auch von Mietern gehört. Wahrscheinlich, weil es ein emotionaler Name ist. Das steckt ja ganz wörtlich „Leben“ drin. Was den Joballtag angeht, war meine größte Sorge, dass wir am Anfang nicht wirklich für die Kunden da sein können, weil wir zu sehr mit uns selbst beschäftigt sind oder weil technische Dinge einfach nicht funktionieren. Aber das hat sich schnell relativiert.

**Slotwinski:** Wir haben vor allem in der IT natürlich schnell sehr viel umgestalten müssen, damit beim Unternehmensstart alle einsatzbereit sind. Das hat an mancher Stelle nicht so reibungslos geklappt, wie wir das gerne gehabt hätten.

**Kaleta:** Man muss aber sagen, dass die IT da wirklich einen super Job gemacht hat. Und selbst da, wo es mal gehakt hat, haben wir an einem Strang gezogen und schnell viel bewegen können.

**Sagat:** Für mich war das wirklich erstaunlich, wie wir gleich von Anfang an gut klargekommen sind – als hätten wir schon Jahre zusammengearbeitet. Da hat man auch wieder gemerkt, dass wir doch eine gemeinsame Mentalität und Kultur haben.

### Was ist das für eine Kultur?

**Sagat:** Ich glaube, das hat vor allem mit unserer Nähe zum Kunden zu tun...

## „Bei uns kriegt man gleich verbindliche Antworten“

**Slotwinski:** Das ist hier in der Region entscheidend. Den Menschen hier ist die Nähe besonders wichtig: ein fester Ansprechpartner, der für mich da ist und an den ich mich jederzeit wenden kann.

**Kaleta:** Darum war mir auch sehr wichtig, dass die Kundencenter in den Quartieren bleiben. Wir identifizieren uns mit der Region, dann müssen wir auch vor Ort sein. Unser Wort zählt, wie bisher. Dieses Vertrauen muss im Service rüberkommen.

### **Gerade beim Service will VIVAWEST ja besondere Wege gehen. Was ist Ihnen dabei wichtig?**

**Sagat:** Zuallererst die gute Erreichbarkeit. Ich bin selbst Mieterin von VIVAWEST, und mir ist wichtig, dass mir schnell bei meinem Anliegen geholfen wird. Da haben wir mit dem Kundenkontaktmanagement einen großen Schritt weiter nach vorne gemacht.

**Kaleta:** Das stimmt. Schon im Pilotprojekt in Essen haben wir erlebt, wie das auch das Verhältnis zu den Mietern weiter verbessert. Wir können viel schneller

weiterhelfen. Frust staut sich so gar nicht erst auf.

**Sagat:** Wenn ich außer Haus bin, nehmen die Kollegen die Anliegen der Mieter entgegen und helfen sofort weiter, oder ich rufe zurück. Die Mieter sind positiv überrascht und wissen mittlerweile schon: Da kümmert sich eine. Frau Sagat meldet sich.

**Slotwinski:** Weiterhelfen ist das Stichwort. Das Wichtigste ist für mich, dass da tatsächlich Fachleute ans Telefon gehen und oft schon gleich weiterhelfen. Mit einem einfachen Callcenter wäre uns und den Mietern nicht geholfen. Bei uns kriegt man gleich verbindliche Antworten.

### **Verbindlichkeit, Nähe, Vertrauen – Sie sprechen viel von emotionalen Werten...**

**Kaleta:** Wohnen ist halt ein existenzielles Gut. Da zählt Vertrauen besonders. Mich freut, dass wir bei den Kundencentern nicht zurückgesteckt haben, sondern sogar noch gestärkt wurden, zum Beispiel, indem wir jetzt überall Sozialberater haben.



„Den Menschen ist die Nähe wichtig“: Immobilienkaufmann Lukas Slotwinski aus der IT der Firmenzentrale in Gelsenkirchen



„Wir verkaufen ja nicht einfach ein Produkt“: Hülya Sagat, Vermieterin aus dem Kundencenter Duisburg





„Nachhaltigkeit betrifft nicht nur die Bausubstanz“: Isabell Kaleta, Vermieterin aus dem Kundencenter Essen

**Sagat:** Das ist wirklich etwas, wobei alle profitieren. Die Sozialberater vermitteln und helfen nicht nur bei Zahlungsschwierigkeiten. Auch wenn ältere Menschen Schwierigkeiten haben, in ihrer Wohnung zurechtzukommen, oder Familien Probleme haben, können wir Hilfen anbieten und mit Ämtern zusammenarbeiten.

**Slotwinski:** Manchmal sind wir als Vermieter ja auch ein bisschen Seelsorger. Das ist auch richtig so.

**Kaleta:** Das zeigt, dass wir nicht nur Wohnungen vermarkten, sondern soziale Verantwortung haben.

#### **Ein schönes Stichwort: Was gehört denn für Sie dazu, wenn ein Wohnungsunternehmen soziale Verantwortung übernimmt?**

**Sagat:** Da gehört für mich alles dazu: energiesparendes, altersgerechtes und familiengerechtes Wohnen. Wir verkaufen ja nicht einfach ein Produkt und sehen unsere Kunden dann nie wieder. Im Idealfall bleibt der Kunde ja bei uns, von der ersten eigenen Wohnung bis zum seniorengerechten Wohnen.

**Kaleta:** Ich finde, das geht auch über die Wohnung hinaus. Wenn wir jemandem ein Zuhause bieten, dann ist das die Wohnung, aber auch die Grünanlage, der Spielplatz und das ganze Quartier. Wir haben als großes Wohnungsunternehmen jetzt wirklich die Möglichkeit, ganze Quartiere mitzugestalten. Das ist nichts Neues für uns. Wir waren ja auch vorher schon immer Bestandhalter. Wir wollen nicht einmal aufpolieren und dann verkaufen. Nachhaltigkeit betrifft nicht nur die Bausubstanz.

#### **Gehört der Strukturwandel zu Ihrem Geschäft?**

**Slotwinski:** Klar. Wir müssen das mitentwickeln und -gestalten. Und es kommen ja weitere Entwicklungen dazu. Der demografische Wandel, energiesparende Wohnformen, neue Wohnformen. Da müssen wir die nötigen Angebote haben.

**Sagat:** Es gab mal den Trend, dass Leute raus ins Grüne ziehen und zur Arbeit pendeln. Das ändert sich. Es zieht Leute wieder in die Stadt, wo man zu Fuß und mit dem Fahrrad zur Arbeit kommt. Wir können so ganze Familien im Quartier haben, wo die Großeltern im gleichen Haus, der gleichen Stra-

ße oder im gleichen Viertel wie die Kinder wohnen.

**Kaleta:** Unsere Mehrgenerationensiedlung in den Johanniskirchgärten in Essen ist ein schönes Beispiel dafür. Und noch was: VIVAWEST ist auch als Arbeitgeber wichtig für die Region. Wenn wir hier investieren, bleibt das Geld in der Region. Kleine Handwerksbetriebe und Dienstleister können mit regelmäßigen Aufträgen mehr Leute einstellen. Unsere neue Größe hilft auch da.

#### **Was erhoffen Sie sich von der Zukunft?**

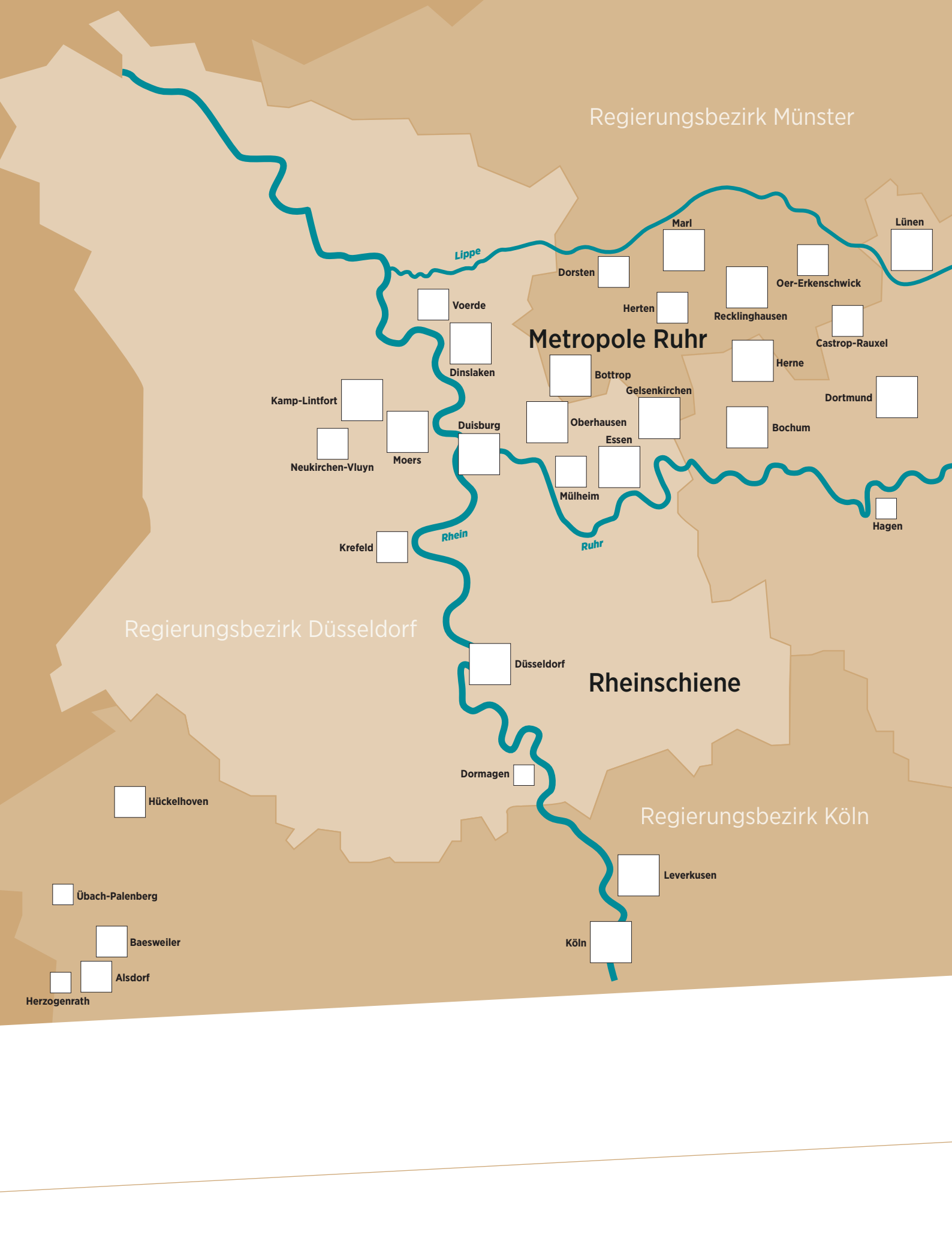
**Sagat:** Als Mitarbeiter wünschen wir uns natürlich, dass jetzt erst mal wieder etwas Ruhe einkehrt. Die Umstellungen im Arbeitsalltag waren doch enorm. Wenn sich das alles gesetzt hat, können wir weiter unseren Service verbessern. Und ich hoffe, dass wir auch in Zukunft zum Beispiel energietechnisch mit der Zeit gehen.

**Slotwinski:** Ich hoffe, dass wir die demografische Entwicklung hier ein bisschen steuern und die Region attraktiver machen. Märkte wie München und Hamburg wachsen – genauso die Rheinschiene. Es gibt eigentlich keinen Grund, warum wir das nicht auch für das Ruhrgebiet schaffen können.

**Sagat:** Ich glaube, wenn unsere Mieter zufrieden sind, dann ist das auch eine gute Werbung für die Region. Wir erleben das immer wieder: Da war schon die Tante Mieterin bei uns, dann kommt die Nichte, der Bruder mit der Freundin. Deren Freunde kriegen mit, wie kinderfreundlich das Quartier ist... Eine bessere Werbung gibt es gar nicht – für uns als VIVAWEST genauso wie für die Region.

**Kaleta:** Eben, es geht nicht einfach um Gebäude, sondern um die Menschen darin. Wir sind hier schon seit Generationen etabliert. Unser höchstes Gut ist das Vertrauen unserer Mieter. Die müssen einfach wissen: Bei VIVAWEST, da bist du gut aufgehoben. //

„Es geht nicht einfach um Gebäude, sondern um die Menschen darin“



Regierungsbezirk Münster

**Metropole Ruhr**

Regierungsbezirk Düsseldorf

**Rheinschiene**

Regierungsbezirk Köln

Lippe

Rhein

Ruhr

Lünen

Marl

Dorsten

Oer-Erkenschwick

Voerde

Herten

Recklinghausen

Castrop-Rauxel

Dinslaken

Bottrop

Gelsenkirchen

Herne

Dortmund

Kamp-Lintfort

Duisburg

Oberhausen

Essen

Bochum

Neukirchen-Vluyn

Moers

Mülheim

Hagen

Krefeld

Düsseldorf

Dormagen

Hückelhoven

Leverkusen

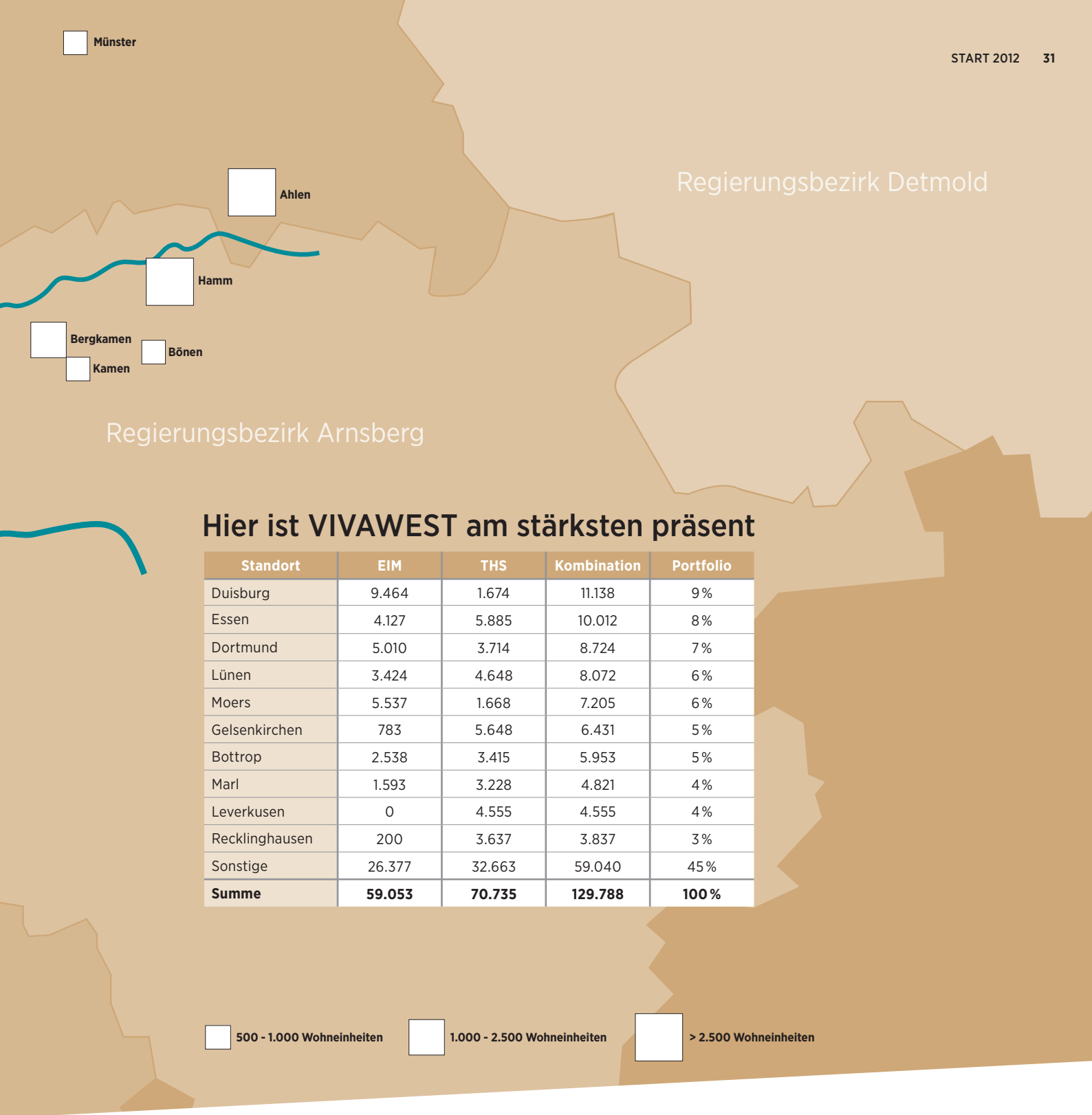
Köln

Übach-Palenberg

Baesweiler

Alsdorf

Herzogenrath



### Hier ist VIVAWEST am stärksten präsent

Standort	EIM	THS	Kombination	Portfolio
Duisburg	9.464	1.674	11.138	9%
Essen	4.127	5.885	10.012	8%
Dortmund	5.010	3.714	8.724	7%
Lünen	3.424	4.648	8.072	6%
Moers	5.537	1.668	7.205	6%
Gelsenkirchen	783	5.648	6.431	5%
Bottrop	2.538	3.415	5.953	5%
Marl	1.593	3.228	4.821	4%
Leverkusen	0	4.555	4.555	4%
Recklinghausen	200	3.637	3.837	3%
Sonstige	26.377	32.663	59.040	45%
<b>Summe</b>	<b>59.053</b>	<b>70.735</b>	<b>129.788</b>	<b>100%</b>



# Woher wir kommen









Wohin wir wollen





Verbundenheit  
zum Revier:  
VIVAWEST hat  
den Firmensitz  
in der umge-  
bauten Zeche  
Nordstern in  
Gelsenkirchen

## Zwischen zwei Polen verortet

### Die unternehmerischen Ziele von VIVAWEST

#### STADTEILE IM BLICK

VIVAWEST hat eine lange Tradition in der Wohnungswirtschaft, schlägt aber einen anderen Weg ein als mancher Mitbewerber. Unser Geschäftsmodell zielt auf eine nachhaltige Rendite, die wir durch eine langfristige Bewirtschaftung und Weiterentwicklung des Immobilienportfolios erreichen wollen. Dazu gehören sowohl Investitionen in den Wohnungsbestand als auch der Neubau von Wohnraum. Modernisierungen haben dabei stets auch einen geringeren Energieverbrauch zum Nutzen unserer Mieter zum Ziel. Mit der Gestaltung unserer Quartiere unterstützen wir die Weiterentwicklung von Stadtteilen im soziodemografischen Wandel.

#### Die folgenden Leitlinien kennzeichnen das nachhaltige Geschäftsmodell:

- Höchste Professionalität bestimmt das Handeln in allen Bereichen.
- Wir verfolgen anspruchsvolle Renditeziele aus der Bewirtschaftung, indem wir in unsere Bestände investieren und unsere Wohnungen zu marktgerechten Preisen vermieten.
- Wir verstehen uns als kundenorientiertes Dienstleistungsunternehmen, das aus gesellschaftlichen Trends heraus neue Lösungen entwickelt.
- Wir wollen zufriedene Mieter. Sie sind die wichtigste Voraussetzung für einen anhaltenden Unternehmenserfolg.



- Wir streben ein nachhaltiges Wachstum aus eigener Kraft an und steigern Portfolio- und Unternehmenswert.

Es ist unser Selbstverständnis, dass wir mit unserem Geschäftsmodell nur erfolgreich sein können, wenn wir in dem Spannungsfeld zwischen Finanz- und Vertrauenskapital, zwischen Ergebnisorientierung und sozialer Verantwortung sowie zwischen Tradition und Innovation eine tragfähige Balance finden. Dieses Gleichgewicht drückt sich in der Vollständigkeit und Durchgängigkeit aller auf den nachhaltigen Erfolg ausgerichteten Unternehmensprozesse aus.

#### TRADITION UND INNOVATION

Das Ruhrgebiet ist die Wiege von VIVAWEST. Hier wurzelt die Tradition des werksverbundenen Wohnungsbaus für die Bergarbeiter und die Stahlarbeiter in der Region, und hier hat die Gesellschaft auch heute noch den größten Bestand. Die in der Blütezeit des Ruhrgebiets entstandenen Arbeitersiedlungen sind fester Bestandteil der industriellen Kulturlandschaft des Reviers, wenngleich aus vielen der ehemaligen Zechenkolonien durch Modernisierung, Um- und Ausbauten sowie Privatisierungen längst moderne Wohnquartiere geworden sind.

Geblieben ist die Verbundenheit der Menschen mit der Region und dem montanindustriellen Erbe. Auch haben die Wohnsiedlungen dieser Zeit vielfach noch identitätsstiftenden Charakter, was sie zu nachgefragten Quartieren in einer insgesamt schrumpfenden Region macht. VIVAWEST wird dieses Kapital weiterentwickeln, mit der gleichen Fürsorglichkeit und Verantwortung, wie es damals der Bergbau für die Menschen in der Region getan hat.

Unser Immobilienportfolio verteilt sich heute breit über Nordrhein-Westfalen – auf 79 Kommunen, von Aachen bis nach Ahlen. Entlang der Rheinschiene bewirtschaften wir einen Wohnungsbestand von rund 34.000 Wohnungen. Die Wohnungsmärkte hier sind gekennzeichnet durch steigende Bevölkerungszahlen, hohe Kaufkraft und wachsende Nachfrage. Insbesondere in Köln und Düsseldorf hat sich VIVAWEST in den vergangenen Jahren stark engagiert.

An zahlreichen Standorten in den beiden Metropolen wurden attraktive Mietwohnungsneubauten realisiert und auch Bestände hinzugekauft. Dieses Engagement werden wir in der Zukunft fortsetzen.

Das Ruhrgebiet muss man in Bezug auf die zukünftige Entwicklung differenzierter betrachten. Der in den 1960er-Jahren einsetzende Strukturwandel hat zu einem Verlust von Arbeitsplätzen und Wirtschaftskraft geführt; seit vielen Jahren schrumpft die Bevölkerungszahl. In den nördlichen Randbereichen des Ruhrgebiets sind diese Entwicklungen auch auf den Wohnungsmärkten deutlich zu spüren. Gleichzeitig mehren sich die Zeichen der Erholung. In den großen Kernstädten ist der Strukturwandel nahezu abgeschlossen; Städte wie Dortmund und Essen schließen langsam wieder auf zu den prosperierenden Ballungsräumen, auch die Wohnungsmärkte der großen Revierstädte zeigen sich in stabiler Verfassung.

VIVAWEST stellt sich den Herausforderungen des demografischen Wandels mit einer langfristigen, an die lokalen Gegebenheiten angepassten Portfolio- und Entwicklungsstrategie. Wir verfügen



Die CEAG-Siedlung in Dortmund ist eines der Projekte, die im Rahmen der IBA Emscher Park entwickelt wurden



**Liebevoll restauriert: Die denkmalgeschützte Siedlung Eisenheim in Oberhausen gilt als der älteste Arbeiterbezirk des Ruhrgebiets**

über ein hoch entwickeltes wohnungswirtschaftliches Know-how, mit dem man für jedes Objekt und jedes Quartier die bestmögliche Bewirtschaftungsperspektive für eine kurz-, mittel- und langfristige Wertschöpfung projiziert. Dies schließt die Kompetenz zur städtebaulichen Weiterentwicklung der Quartiere und das Verständnis für eine den Bedürfnissen der Kunden gerecht werdende Architektur mit ein. Räumliche Betrachtungsebene ist dabei stets das Quartier als homogenes soziales Bezugssystem. Mögliche Maßnahmen, ob Neubau, Modernisierung, Rückbau, Abriss oder Verkauf, werden immer mit Blick auf deren Wirkung auf die künftige Entwicklung des gesamten Quartiers, und nicht auf das einzelne Gebäude, betrachtet.

Es ist unser Selbstverständnis, nicht nur Verwalter von Wohnraum, sondern auch Gestalter von Lebensqualität zu sein.

#### **GRÖSSE UND QUALITÄT KEIN WIDERSPRUCH**

Unsere Größe und unsere Standards sind für sich genommen noch kein Qualitätsmerkmal, allerdings geben sie uns eine Schlagkraft, die uns von anderen Wohnungsunternehmen unterscheidet. Diese Möglichkeiten wollen wir nutzen, um den Service für unsere Kunden weiter zu verbessern. Die Bedeutung guter Erreichbarkeit und eines umfassenden Kundenmanagements ist uns bewusst. Wir sehen große Vorteile darin, unsere dezentrale Vor-Ort-Beratung in den Kundencentern, Außenstellen und Servicebüros mit zentral gesteuerten Organisationseinheiten zu kombinieren. Das Kundenmanagement ist kein Selbstzweck, sondern dient den Mietern. Annähernd 450 Mitarbeiter sind damit beschäftigt, den Anfragen und Wünschen unserer Kunden nachzukommen.

Mit 14 Kundencentern, fünf Außenstellen und knapp 50 Servicebüros zeigt VIVAWEST eine hohe Präsenz in der Fläche. Wohnungsbewirtschaftung ist ein lokales Geschäft, das lokales Marktwissen, lokale Erfahrung und die Wahrnehmung lokaler Verantwortung voraussetzt. Das Kundencenter ist außerdem das Symbol für einen verantwortungsvollen Umgang mit unseren Kunden – es demonstriert Präsenz und Ansprechbarkeit.

Wir wollen aber auch Innovationskraft unter Beweis stellen, weil die Vereinfachungen und neuen Anwendungsmöglichkeiten in der digitalen Kommunikation zu neuen Anspruchsmustern unserer Kunden führen. Dies gilt für alle Branchen, auch für die – der Tradition verpflichtete – Wohnungswirtschaft. Die zentrale Organisation steht für Qualität, Transparenz und Verbindlichkeit. Sie bringt Wissen in das Kundencenter ein, setzt Standards, erarbeitet Strategien, Steuerungsinstrumente und erbringt kaufmännische wie technische Services für die Kundencentern. Nur auf diese Weise können Prozesse in den dezentralen Einheiten vereinheitlicht und kann das gebündelte Wissen für alle Kundencentern verfügbar gemacht werden. Das zentrale Kunden-

management übernimmt aber auch Servicefunktionen im direkten Kundenkontakt. So steht neben den persönlichen Ansprechpartnern in den Kundencentern zur Erledigung von Standardvorfällen auch ein zentral erreichbarer Ansprechpartner zur Verfügung. Unser Anspruch ist es, dass sich auch dieses Gesicht zum Kunden durch Verlässlichkeit und Verantwortung auszeichnet.

In diesem ausgewogenen und abgestimmten Zusammenspiel zentraler und dezentraler Organisationseinheiten sieht VIVAWEST die Basis für kundenorientiertes Handeln – und damit für den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens.

#### INTEGRIERTER IMMOBILIENDIENSTLEISTER

Mit unserer Vivawest Dienstleistungen GmbH verfügen wir über eine eigene Dienstleistungsgesellschaft, die auch auf dem Drittmarkt erfolgreich tätig ist. Mit circa 750 Mitarbeitern in den Sparten Grünflächenmanagement, Handwerksdienstleistungen, Verbrauchserfassung und -abrechnung sowie Multimediasversorgung werden die wichtigsten wohnungswirtschaftlichen Dienstleistungen aus einer Hand erbracht.

Die Dachgesellschaft bündelt gesellschaftsübergreifend zentrale Steuerungs- und Unterstützungsfunktionen. In Kombination mit einem Standortmanagement werden einheitliche Standards und Prozesse sichergestellt. Alle Leistungen unserer Dienstleistungsgesellschaft haben unmittelbaren Einfluss auf unser Vermietungsgeschäft und tragen wesentlich zur Zufriedenheit unserer Kunden bei. Aus diesem Grund ist es auch so wichtig, dass wir Einfluss auf die Dienstleistungserbringung nehmen können. Die Produkte werden passgenau auf unsere Anforderungen abgestimmt, wie zum Beispiel die Versorgung unserer Mieter mit den gewünschten Multimediaangeboten. Mit der Implementierung von Zukunftstechnologien können wir unseren Kunden echte Mehrwerte bieten. Als kundennaher und regionaler Ansprechpartner bieten die Dienstleister zudem Flexibilität, kurze Wege sowie hohe Erreichbarkeit und liefern so einen wichtigen Beitrag für den Erfolg in der Bestandsbewirtschaftung.

VIVAWEST versteht sich als integrierter Immobilienkonzern, der alle wohnungswirtschaftlichen Kernkompetenzen gebündelt aus einer Hand anbietet.

Als einer der größten privaten Vermieter in Deutschland, der breiten Schichten der Bevölkerung Wohnraum bietet, verorten wir uns selbstbewusst in der Mitte zweier am Wohnungsmarkt zu beobachtender Pole. Wir sind zugleich ergebnis- und kundenorientiert. Beide Dimensionen stehen nicht im Widerspruch zueinander, sondern gleichberechtigt nebeneinander, da sie sich auf lange Sicht gegenseitig bedingen.

Nur in dieser Balance lässt die langfristige Perspektive des Unternehmens sich verwirklichen, und VIVAWEST wird – wie schon seine Vorgängergesellschaften Evonik Immobilien und THS – zu einem verlässlichen Partner, der für zielgruppengerechte Bestände, marktgerechte Preise und faire sowie vertrauensvolle Kundenbeziehungen steht. Das Unternehmen gilt damit als „erste Adresse“ in der Branche. //

Verlässlicher Partner und „erste Adresse“ in der Branche



Transparent, hell, großzügig, freundlich und wohnlich: der Schillerpark nach Rückbau und Modernisierung







Was uns verbindet

Große Aufgaben:  
Das Integrations-  
projekt trug intern  
nicht von unge-  
fähr den Namen  
Herkules



## Meilen- steine auf dem Weg zu VIVAWEST

### 14. Juli 2010

Die Vorstände von IGBCE und Evonik Industries starten Gespräche zur Zusammenführung von Evonik Immobilien und THS.

### 18. November 2010

Die zuständigen Gremien haben eine personen-identische Geschäftsführung

für Evonik Immobilien und THS benannt, die ihre Arbeit zum 1. Januar 2011 aufnehmen soll (Foto rechts: die drei Geschäftsführer zum Start von VIVAWEST; von links: Robert Schmidt, Ulrich Küppers und Hans-Jürgen Schneider).



# Ein neues Unternehmen entsteht: das Integrationsprojekt Herkules

## HERKULES-AUFGABE IN DREI PHASEN

Im Integrationskonzept wurden 2011 die wesentlichen strukturellen und organisatorischen Vorgaben und Veränderungen für die 2012 zu etablierende Gesellschaft festgelegt. Das Ziel: das neue gemeinsame Unternehmen als einen Immobilienkonzern mit nachhaltigem Geschäftsmodell und langfristiger Perspektive am Markt zu etablieren. Es galt, möglichst optimale Integrationsansätze aus eigener oder externer Best Practice zu übernehmen. Dazu etablierte die Geschäftsführung eine interne Projektorganisation und startete im Januar 2011 das Projekt Herkules, das sich in drei Phasen gliederte:

**Phase eins (Januar bis Mai 2011):** Ein strategisch, operativ und technisch detailliertes Integrationskonzept wurde auf Basis einer ausführlichen Ist-Analyse beider Unternehmen erarbeitet. Wesentliche strukturelle und organisatorische Vorgaben für die später gemeinsam zu etablierende Gesellschaft wurden festgelegt.

**Phase zwei (Mai bis Dezember 2011):** Das Integrationskonzept wurde umgesetzt. Dazu gehörten die Aufbau-/Ablauforganisation und die Schaffung der inhaltlichen und technischen Voraussetzungen für den operativen Start 2012.

**Phase drei (Januar bis Mai 2012):** Nach dem operativen Start von VIVAWEST bleiben nachlaufende Arbeiten sowie Qualitätssicherung und Monitoring.

Ziel der ersten Projektphase war es, für die Gesellschafter ein an Best Practice orientiertes und entscheidungsreifes Integrationskonzept vorzulegen – als Grundlage für die spätere Umsetzung.

Nach dem offiziellen Projektstart am 14. Februar 2011 sowie der ersten gemeinsamen Belegschaftsversammlung am 16. Februar 2011 in Bochum wurden in 30 Fachteams Prozesse, Rollen, Inhalte sowie Anforderungen an Systeme und Daten des künftigen Unternehmens definiert. Übergeordnete Fragestellungen wurden in acht Arbeitsgruppen für Querschnittsfunktionen diskutiert und abgestimmt.

## EXPERTEN, PATEN UND EIN KURZER DRAHT

Gesteuert wurde das Integrationsprojekt von einer vierköpfigen Gesamtprojektleitung (GPL). Bei ihr liefen alle Fäden aus den Teilprojekten zusammen. Auf der nächsten Ebene bearbeiteten die insgesamt 38 Arbeitsgruppen Aufgaben in den vier Handlungsfeldern Querschnittsthemen, Kernfunktionen, Unterstützung und IT. Dabei wurde jedes Aufgabenpaket, sei es die Integration in Sachen Nebenkostenabrechnungen, Personal, Einkauf oder



### 14. Januar 2011

Zum Kennenlernen und zur Information über die geplanten Integrationsschritte treffen sich die Führungskräfte von Evonik Immobilien und THS anlässlich einer ersten gemeinsamen Führungskräfte-Tagung auf der Zeche Zollverein in Essen.

### 26. Januar 2011

In Essen findet die erste gemeinsame Betriebsrat-Information statt, an der alle Mitbestimmungsvertreter von THS, Evonik Immobilien und ihren Dienstleistungsgesellschaften teilnehmen.

### 14. Februar 2011

Beim „Kick-off-Meeting“ für die insgesamt 38 Fach- und Querschnittsteams stellt die Gesamtprojektleitung sich und die einzelnen Arbeitspakete vor. Das Projekt hat einen Namen: Herkules.

## Sämtliche Entscheidungen wurden letztlich einvernehmlich getroffen

Finanzierung, von entsprechenden Experten der verschiedenen Fachabteilungen abgearbeitet.

Den Fachteams standen aus jedem Unternehmen jeweils ein Pate aus der Arbeitsgruppe Fachliche Integration sowie ein Coach der Beratungsagentur Deloitte zur Seite, die bei inhaltlichen Fragestellungen halfen und zudem über die Statusberichte gegebenenfalls den Abstimmungsbedarf mit anderen Fachteams identifizierten. Dieser kurze Draht war wichtig, weil sich auch vermeintlich kleine Details als folgenreich für den Gesamtprozess erweisen konnten. Wichtig waren auch die schnellen und klaren Entscheidungen in den übergeordneten Projektgremien. Diese kamen im Rahmen von Herkules vor allem aus dem Lenkungsausschuss Immobilien, besetzt mit den Mitgliedern der personenidentischen Geschäftsführungen und von Deloitte. Letzte Entscheidungsinstanz war der Lenkungsausschuss der Gesellschafter.

Alle Ebenen innerhalb der Projektstruktur waren in der Leitungsfunktion paritätisch aus beiden Unternehmen besetzt, um den Informationsfluss zu gewährleisten und für einen Zusammenschluss auf Augenhöhe zu sorgen. Beide Unternehmen waren bereits vor der Integration gut aufgestellt, sodass die neue Gesellschaft von den Erfahrungen beider profitieren sollte. Zudem half der Ansatz dabei, die Identität beider Unternehmen zu erhalten und die Identifikation der Mitarbeiter mit den getroffenen Entscheidungen zu steigern.

Zum 30. April 2011 waren die erarbeiteten Feinkonzepte der Fachteams fertiggestellt, die Arbeit am Reißbrett war abgeschlossen. Während der gesamten Konzeptionsphase wurden die erzielten Ergebnis-

se mit den Gesellschaftern (Gesellschafterausschuss) und Vertretern der Mitbestimmung (Integrationsausschuss) abgestimmt. Sämtliche Entscheidungen konnten dabei einvernehmlich getroffen werden.

Auf der Grundlage der Teilkonzepte aus den Fach- und Querschnittsteams entwickelte die Geschäftsführung eine klare Funktionszuordnung und -abgrenzung. Daraus leiteten sich die notwendigen Kapazitäten und Führungsstrukturen ab. Parallel dazu wurde Anfang Mai ein sogenanntes Management-Appraisal zur Besetzung der Führungskräfte initiiert. In strukturierten Einzelinterviews wurden dabei die Managementkompetenzen der Bewerber unabhängig von der Zielposition beurteilt.

### Die Liste der Ergebnisse aus Projektphase eins war lang. Die wesentlichen Entscheidungen waren:

- Gemeinsamer Verwaltungsstandort wird das ehemalige Zechengelände Nordstern in Gelsenkirchen.
- Zur Unternehmensressourcenplanung wird weiterhin SAP eingesetzt.
- Der Einkauf wird zukünftig zentral organisiert.
- Technik ist eine Kernkompetenz, die entsprechend in der Aufbauorganisation positioniert wird.
- Die lokale Präsenz bleibt erhalten mit 14 Kundencentern und fünf ständig besetzten Außenstellen.
- Mithilfe eines effizienten Kundenkontaktmanagements soll die Kundenbindung gestärkt werden.
- Die Bereiche Dienstleistungen und Wohnen werden klar voneinander getrennt.
- Die Besetzung der ersten beiden Führungsebenen unterhalb der Geschäftsführung erfolgt basierend auf den Ergebnissen des Management-Appraisals.



### 16. Februar 2011

Erste gemeinsame Beleg-schaftsversammlung (Foto links: Evonik-Chef Dr. Klaus Engel umreißt in seiner Rede Ziele des Projekts).

### Mitte April 2011

Die Sollprozesse und Schnittstellen sind termingetreu festgelegt. Damit steht auch

die Ablauforganisation für die Integration.

### Mitte Mai 2011

Organigramm und Kapazitätsbemessung des neuen Unternehmens stehen.

### 25. Mai 2011

Abschluss Phase eins: Fertigstellung des Integrations-

konzepts auf Grundlage der prozessorientierten Aufbau- und Ablauforganisation.

### Juni 2011

Start Phase zwei: Das Integrationskonzept wird umgesetzt.

### Juli bis September 2011

Stellenplan und Stellenbesetzung werden abgearbeitet.

Das auf diese Weise erarbeitete Integrationskonzept wurde den Gesellschaftern zur abschließenden Prüfung vorgelegt und genehmigt, sodass anschließend mit der Umsetzung des Konzeptes in der zweiten Projektphase begonnen werden konnte.

Die erfolgskritischen Faktoren in Phase zwei waren insbesondere die Themen Personal und IT. Grundlage der Personalintegration war ein transparenter Stellenbewertungs- und Stellenbesetzungsprozess. Dazu wurden in einer analytischen Funktionsbewertung die Profile für jede Funktion im neuen Unternehmen durch die verantwortlichen Bereichsleiter erstellt. Die so erarbeiteten Stellenbeschreibungen bewertete anschließend eine paritätisch mit Arbeitnehmern und Arbeitgebern besetzte Bewertungskommission. In ihren Sitzungen hat sie etwa 200 Stellen durchleuchtet und kam am 16. August zu einem abschließenden einvernehmlichen Ergebnis.

In einem zweiten Schritt wurden dann die Mitarbeiter den einzelnen Fachbereichen und den konkreten Funktionen zugeordnet, wobei als oberster Grundsatz der Stellenbesetzung galt: Der Mensch geht mit der Arbeit. Positionen, die es zuvor weder bei Evonik noch bei THS gab, wie den Bereich In-house Consulting, wurden in einer internen Stellenbörse ausgeschrieben, um Vakanzen bestmöglich zu besetzen. Ein weiterer wichtiger Schritt auf dem Weg zum neuen Unternehmen VIVAWEST war die Harmonisierung der Regelwerke beider Unternehmen. Darüber hinaus wurde ein Rahmeninteressenausgleich und -sozialplan für die übergelassenen Betriebe vereinbart – und damit die Voraussetzung für den Versand der Überleitungsschreiben nach § 613

BGB erfüllt. Am 18. November konnten die Überleitungsschreiben an alle künftigen Mitarbeiter von VIVAWEST verschickt werden. Schon in der ersten Projektphase wurde entschieden, dass der neue Verwaltungsstandort von VIVAWEST auf Nordstern in Gelsenkirchen sein wird. Die Zentralisierung der Verwaltungsstandorte gewährleistet kurze Wege und ermöglicht ein optimales Zusammenwachsen. Seit November wurde die operative Standortkonsolidierung auf Nordstern mit dem Beginn interner Umzüge und der Ausstattung neuer Büros vorbereitet, sodass bis Weihnachten 2011 bereits 195 Mitarbeiter umziehen konnten. Zwischen Weihnachten und Neujahr konnten die Kundencenter mit ihren Mitarbeitern ihre neuen Standorte beziehen. Im Januar und Februar 2012 sind weitere 200 Mitarbeiter auf Nordstern umgezogen, sodass Ende März alle Mitarbeiter an ihrem jeweiligen Zielstandort angekommen sind.

#### HERAUSFORDERUNG IT-MIGRATION

Ein weiterer erfolgskritischer Faktor der Projektphase zwei war die IT-Migration, bei der eine Zusammenführung der Unternehmensressourcenplanung, der Personalabrechnungssysteme sowie der Mail- und Dateiserver und sämtlicher Applikationen zeitgerecht umgesetzt werden musste. Früh wurde entschieden, dass ein neues System auf Basis von SAP mit den in beiden Gesellschaften bekannten Ausprägungen aufgebaut wird. Hierzu war es notwendig, vor dem Hintergrund der neu definierten Prozesse ein System aufzubauen, das Programmbestandteile aus beiden bisherigen SAP-Systemen

**Oberster Grundsatz der Stellenbesetzung: Der Mensch geht mit der Arbeit**

#### 4. Juli 2011

Zweite gemeinsame Belegschaftsversammlung: Das Integrationskonzept und die Besetzung der ersten und zweiten Führungsebene unterhalb der Geschäftsführung werden vorgestellt.

#### September 2011

Evonik Industries, IGBCE und RAG-Stiftung geben eine Absichtserklärung ab:

- Das neue Unternehmen soll zum Jahreswechsel die neue Nummer drei im deutschen Wohnungsmarkt werden.
- Langfristig stabile Eigentümerverhältnisse werden sichergestellt.

- Evonik plant, wesentliche Anteile an die Evonik Pensionsstreuhand zu veräußern.
- Weitere Anteile will die RAG-Stiftung erwerben.
- Das neue Unternehmen soll vier Eigentümer bekommen: Evonik, Evonik Pensionsstreuhand, IGBCE und RAG-Stiftung.

- Mittelfristig plant Evonik den Verkauf der Immobilienbeteiligung an einen langfristigen orientierten Investor.

#### 13./14. Oktober 2011

Gemeinsamer Führungskräfteworkshop „Aufeinanderbauen“.



beinhaltete, und Datenüberleitungsprogramme zu erstellen, um die relevanten Daten aus den Alt-systemen zu übernehmen. Soweit möglich, sollten bestehende Programme weiterhin genutzt werden. Dennoch gab es Änderungs- und Ergänzungsbedarf.

Die umfangreichste Ergänzung stellt hierbei das neue Kundenkontaktmanagement (KKM) dar, das in den beiden vorhergehenden Systemen funktional nicht abgebildet war. Der gesamte Umsetzungsprozess wurde von zahlreichen Tests (Funktionstests, Integrationstests, Testdatenübernahmen) begleitet, um einen möglichst reibungslosen Start zum 1. Januar zu ermöglichen.

#### **EINHEITLICHE IT UND EIN NEUER NAME**

Parallel zur Datenüberleitung wurde intensiv an der Harmonisierung der IT-Infrastruktur und einer konsolidierten Serverumgebung gearbeitet. Am Standort Nordstern wurde hierzu eine neue Infrastruktur aufgebaut, um für alle Mitarbeiter eine einheitliche, aufeinander abgestimmte Systemumgebung bereitzustellen. In diese neue Umgebung wurden zum Jahreswechsel alle Benutzer und deren Daten migriert. Zudem wurde ein neues gemeinsames Mailsystem eingerichtet, in das die bestehenden Postfächer überführt wurden. Um den Zugriff auf die neuen Systeme zu gewährleisten, wurde das für die THS bestehende Rechnernetz auf die bisherigen Evonik-Standorte ausgedehnt.

Alle Arbeiten zum Aufbau der neuen Systeme und die infrastrukturellen Maßnahmen wurden zeitgerecht für einen erfolgreichen Start zum Januar 2012 abgeschlossen.

Der Wandel und das Integrationskonzept Herkules wurden durch kontinuierliche interne und externe Kommunikation begleitet. So wurde regelmäßig im Intranet, im Mitarbeiter-Newsletter „unter uns“ sowie auf Belegschaftsversammlungen über den Fortgang des Prozesses informiert. Ein erster gemeinsamer Führungskräfte-Workshop fand Mitte Oktober 2011 in Essen unter dem Motto „Aufeinander bauen“ statt. Schon während des Integrationsprojektes wurde eine intensive Kommunikation mit Mieterinitiativen betrieben. Der frühzeitigen Positionierung gegenüber den Stakeholdern, insbesondere aber den Mietern, wurde in der finalen Projektphase große Aufmerksamkeit geschenkt.

Am 2. Dezember war es dann endlich so weit: Der Name und der Claim des neuen, gemeinsamen Immobilienunternehmens wurden im Rahmen einer feierlichen Belegschaftsversammlung in Anwesenheit von Nordrhein-Westfalens Ministerpräsidentin Hannelore Kraft enthüllt: „VIVAWEST – wohnen, wo das Herz schlägt.“

Seit 1. Januar 2012 ist VIVAWEST verantwortlich für die Bewirtschaftung von rund 130.000 Wohnungen. Im Alltag zeigt sich, inwieweit die in der Konzeption und der anschließenden Umsetzungsphase getroffenen Festlegungen praxistauglich sind. Es ist daher erforderlich, auch nach dem operativen Start möglichen Anpassungsbedarf im Sinne der Ziele des Integrationskonzeptes zu prüfen und entsprechende Entscheidungen zu treffen. Diese Themen werden in der Projektphase drei (nachlaufende Arbeiten, Qualitätssicherung und Monitoring) bis Ende des zweiten Quartals 2012 nun systematisch abgearbeitet. //



#### **21. Oktober 2011**

Sozialplan und Interessensausgleich werden verabschiedet.

#### **18. November 2011**

Die Überleitungsschreiben werden an die Mitarbeiter versandt.

#### **Dezember 2011**

Operative Standortkonsolidierung auf Nordstern. Die Kollegen ziehen nach Gelsenkirchen.

#### **2. Dezember 2011**

Im Rahmen einer gemeinsamen Belegschaftsversammlung mit NRW-Ministerpräsidentin Hannelore

Kraft, Evonik-Vorstandschef Dr. Klaus Engel, -Arbeitsdirektor Thomas Wessel und dem IG-BCE-Vorsitzenden Michael Vassiliadis erfolgt die Unternehmenstaufe von VIVAWEST.

#### **1. Januar 2012**

Offizieller Unternehmensstart

# Acht Gründe für den Zusammenschluss

## 1 Vorteile im Wettbewerb

Mit dem Zusammenschluss zu VIVAWEST ist das drittgrößte deutsche Immobilienunternehmen entstanden. Gleiche Wurzeln, vergleichbare Unternehmenskulturen, ähnliche Geschäftsprozesse – alles das stellt die Gesellschaft auf eine stabile Grundlage.

## 2 Aktives Bestandsmanagement

VIVAWEST steht für den Anspruch, nicht Wohnraum zu verwalten, sondern Lebensqualität zu gestalten. Mit aktivem Bestandsmanagement steuert VIVAWEST das Wohnungsportfolio so, dass die Wohnungen langfristig attraktiv bleiben.

## 3 Mehr Chancen zur Gestaltung

Es beginnt bei den Kosten. Die Betreuung von rund 130.000 Wohnungen ist deutlich wirtschaftlicher als die getrennte Verwaltung von Beständen. Das erweitert den Handlungsspielraum etwa bei den Mieten oder bei Modernisierungskonzepten.

## 4 Nah am Kunden

Wohnen ist ein persönliches Thema. Deshalb pflegt VIVAWEST engen Kontakt zu den Kunden. Diese Nähe wird getragen von einer hohen lokalen Präsenz und Kundencentern, in denen Mieter und Interessenten umfassend betreut werden.

## 5 Interessen im Gleichgewicht

In einem Marktumfeld, das allzu oft von kurzfristigem Ertragsdenken und kurzsichtigen Investitionsentscheidungen getrieben ist, steht VIVAWEST für ausbalancierte Interessen von Mietern, Mitarbeitern und Eigentümern.

## 6 Enger Draht zu Dienstleistern

VIVAWEST bietet integrierte Dienstleistungen rund ums Wohnen. Dazu tragen enge Beziehungen zu den Dienstleistungsgesellschaften HVG Grünflächenmanagement, RHZ Handwerks-Zentrum, Marienfeld Multimedia sowie Skibatron bei.

## 7 Nachhaltiges Wirtschaften

Die Vorgängergesellschaften standen uneingeschränkt für eine Strategie des nachhaltigen Wirtschaftens: mit kontinuierlichen Instandhaltungen und attraktiven Neubauten. VIVAWEST verfügt damit über Wohnungen von hoher Qualität.

## 8 Klare Strategie

VIVAWEST bezieht Zukunftsthemen wie Demografie, Energieeffizienz oder die Pflege ganzer Stadtteile in ihre Strategie ein. Neue Lebensformen verlangen neues Wohnen. Deswegen wurde etwa das Konzept des Mehrgenerationenquartiers entwickelt.





Wohnen, wo das Herz schlägt: Bei der Markentaufe am 2. Dezember 2011 in Duisburg setzt sich das Herz aus 79 Städten zusammen, in denen VIVAWEST Wohnungen bewirtschaftet



Daumen hoch: Ministerpräsidentin Hannelore Kraft mit der VIVAWEST-Geschäftsführung und Vertretern der Eigentümer

Akrobatische Inszenierung: Das Mobilé Unternehmenstheater begeistert mit einem bunten Programm





Trommeln für VIVAWEST. Show- und Musikeinlagen steigern die Spannung im Landschaftspark Nord



Geschäftsführer, Eigentümer und Betriebsräte stellen sich den Fragen von Moderator Manfred Erdenberger



Ein buntes Fest: Nach der Enthüllung des Namens feiern Management und Belegschaft noch lange weiter

# Taufe einer Marke









Was uns stark macht



Vertreten die Eigentümer: Michael Vassiliadis, Vorsitzender der IG BCE, und Dr. Klaus Engel, Chef von Evonik Industries (von links)

## „VIVAWEST hatte einen Superstart“ Klaus Engel und Michael Vassiliadis im Interview

**Herr Dr. Engel, Herr Vassiliadis, wie haben Sie den Start von VIVAWEST erlebt?**

**Vassiliadis:** Das war ein sicherlich guter Auftakt. Wie stark das Unternehmen ist und was da für die Zukunft noch alles geht, hat sich ja schon in der Vorbereitung deutlich gezeigt. So einen Neustart parallel zum laufenden Geschäft in Jahresfrist hinzubekommen – dazu gehört schon einiges.

**Engel:** Da haben Sie recht. VIVAWEST hat einen Superstart gehabt. Da passt ins Bild, was uns auch als Hauptsponsor von Borussia Dortmund sehr gefreut hat: Mit VIVAWEST auf der Brust gab es in Dortmund zuletzt neun Punkte aus drei Heimspielen. Am Ende haben wir uns schon Sorgen gemacht,

ob die Spieler ihre neuen Trikots überhaupt noch ablegen wollen.

**Während der Zusammenführung haben beide Eigentümer durchweg Einigkeit demonstriert. Ziehen Sie auch weiter an einem Strang?**

**Engel:** Diese Einigkeit war nicht bloß demonstriert. Wir sind uns einig in den wesentlichen Fragen. Der Kern ist doch, dass wir zu 100 Prozent hinter dem Konzept stehen, das die Geschäftsführung unter der Überschrift des „dritten Weges“ ausgegeben hat. VIVAWEST ist mit dem Anspruch angetreten, nicht nur eines der ertragsstärksten, sondern auch eines



„Soziale Verantwortung und Erfolg sind keine Gegensätze“

der besten Immobilienunternehmen zu werden. Dafür lohnt es sich, an einem Strang zu ziehen.

**Vassiliadis:** Einigkeit ist gut, solange dafür eine stabile Grundlage gegeben ist. Das galt in der Startphase von VIVAWEST, und danach handeln wir auch weiterhin. Im Übrigen sind soziale Verantwortung und wirtschaftlicher Erfolg auch keine Gegensätze. Gerade in der Wohnungswirtschaft ist verantwortliches Handeln geradezu eine Bedingung für langfristigen Erfolg, auch wenn das in dieser Branche viele Akteure außer Acht lassen.

**Gibt es denn nicht auch den einen oder anderen strittigen Punkt zwischen den Eigentümern IG BCE und Evonik: hier die einflussreiche Gewerkschaft, da der internationale Industriekonzern mit Ambitionen auf dem Kapitalmarkt?**

**Vassiliadis:** Wo unterschiedliche Akzente gesetzt werden, muss man das miteinander klären. Einigkeit in der großen Linie darf man nicht mit Friede, Freude, Ei-

erkuchen verwechseln. Dazu gehört, dass man im Detail um die jeweils besten Lösungen ringt. Wir tun das. Aber wir tun das eben in einer Art und Weise, die geprägt ist von Vertrauen und wechselseitigem Respekt.

**Zu Beginn des Integrationsprozesses gab es sicher auch Mitarbeiter, die dem Zusammenschluss mit gemischten Gefühlen entgegenschaut haben – sei es aus Sorge um den eigenen Arbeitsplatz oder wegen Befürchtungen, den veränderten Anforderungen vielleicht nicht mehr gewachsen zu sein. Hat sich das alles in Luft aufgelöst?**

**Vassiliadis:** Zumindest hoffe ich, dass die anfänglichen Bedenken einer begründeten Zuversicht gewichen sind. Natürlich waren manche Sorgen, die Sie ansprechen, nachvollziehbar. Deshalb haben wir ja im Integrationsprozess frühzeitig deutlich gemacht, dass es mit der IG BCE weder betriebsbedingte Kündigungen noch eine Schlechterstellung bestehender Arbeitsverhältnisse geben wird. Jetzt müssen wir



Verstehen sich:  
Dr. Klaus Engel und  
Michael Vassiliadis



„Wir ha-  
ben ein  
starkes  
Signal im  
Markt  
gesetzt“

allen Beteiligten auch die nötige Zeit geben, um mit Herz und Verstand bei VIVAWEST anzukommen. Die Voraussetzungen dafür stimmen jedenfalls.

#### **Die Arbeitsplätze bei VIVAWEST sind also sicher...**

**Engel:** ...und bleiben es auch. Mit der Gründung von VIVAWEST haben wir ein starkes Signal im Markt gesetzt: Wir stehen zu unserer Verantwortung für die Menschen in dieser Region. Wir glauben an dieses Zukunftsmodell. Und wir sorgen dafür, dass alles das auf der Grundlage stabiler Eigentümerverhältnisse und langfristiger Planungssicherheit geschieht. Für eine solche Wachstumsgeschichte brauchen Sie gut ausgebildete und topmotivierte Mitarbeiter. Die hat VIVAWEST, und dafür sollten wir alle gemeinsam froh und dankbar sein.

#### **Das schließt die Dienstleistungen mit ein?**

**Engel:** Aber natürlich. Gemeinsam mit der IG BCE haben wir uns ausdrücklich zu dem Modell einer nachhaltigen, substanzerhaltenden Wohnungsbewirtschaftung bekannt. Die Entwicklung und Pflege von Stadtteilen und Quartieren, eine kontinuierliche Instandhaltung und energetische Modernisierungen – alles das behält seinen hohen Stellenwert für die strategische Ausrichtung von VIVAWEST. Deshalb war es auch nur konsequent, die Dienstleistungsgesellschaften von vornherein in den neuen Markenauftritt einzubinden, ohne ihnen das notwendige Maß an Eigenständigkeit im Markt zu nehmen.

**Zum Start von VIVAWEST hieß es immer wieder, das neue Unternehmen werde sich deutlich von solchen Marktteilnehmern unterscheiden, die heute fest in den Händen von Finanzinvestoren sind. Worin bestehen denn die wesentlichen Unterschiede?**

**Vassiliadis:** Das alles aufzuzählen würde jetzt eine ganztägige Veranstaltung werden. Aber im Kern geht es immer um eine zentrale Frage: Setze ich in der Immobilienwirtschaft auf Bestandsverzehr oder auf Bestandsentwicklung? Wenn ich mich auf die Kurzatmigkeit der Kapitalmärkte einlasse, heißt das in der Konsequenz: billig kaufen, teuer verkaufen. Was dann mit den Beständen passiert, wissen wir alle. Wer auf das schnelle Geld aus ist, der ist nicht an langfristigen guten Beziehungen zu Mietern und Kommunen interessiert. Von gesellschaftlichen Gestaltungsaufgaben, also Themen wie Demografie oder Energieeffizienz, brauchen wir da gar nicht erst zu reden.

#### **Aber Geld verdienen soll VIVAWEST ja auch.**

**Vassiliadis:** Natürlich soll der Konzern das. Und das tut er ja auch sehr erfolgreich. Das merken jetzt auch wieder viele von denen, die gestern noch das Hohe Lied der kurzfristigen Maximalrenditen gesungen haben. VIVAWEST steht in einer anderen Tradition von Verlässlichkeit und Verantwortlichkeit. Uns war die vernünftige Balance von Finanzkapital und Vertrauenskapital immer wichtig. Und das schon zu Zeiten, in denen das noch als sehr unbequem galt. Von dieser Glaubwürdigkeit profitiert VIVAWEST heute.

#### **Aber mit einem Börsengang von Evonik würde der Einfluss der Kapitalmärkte auf VIVAWEST dann ja doch noch mal deutlich zunehmen?**

**Engel:** Wenn Evonik denn einmal an die Börse geht, so wird das der Börsengang eines Spezialchemieunternehmens sein. Mit dem Abschied vom Modell des Mischkonzerns haben wir dafür gesorgt, dass unsere Immobilien schon heute als weitgehend selbstständig agierende Beteiligung geführt werden. In der Konsequenz heißt das: VIVAWEST wol-

len wir perspektivisch nicht an der Börse sehen, sondern gut aufgehoben in den Händen langfristig orientierter Eigentümer.

**Vassiliadis:** Und natürlich wird unsere IG BCE anpassen, dass es bei einer verlässlichen Eigentümerstruktur bleibt, die zum Charakter von VIVAWEST passt. Da muss sich niemand Sorgen machen.

**Sind denn die Entscheidungen über die künftige Eigentümerstruktur schon verbindlich getroffen?**

**Engel:** Hier gilt, was wir schon im Dezember des vergangenen Jahres gesagt haben: Als Evonik beabsichtigen wir, einen Teil unserer Immobilienbeteiligung dem eigenen Treuhandvermögen zuzuführen, mit dem die Pensionsansprüche unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter abgesichert sind. Die RAG-Stiftung will sich ebenfalls an den Immobilien beteiligen. Gemeinsam mit der IG BCE wird

VIVAWEST somit gleich mehrere langfristig orientierte Eigentümer haben. In welchen Beteiligungsverhältnissen, das ist eine technische Frage, die im Rahmen der weiteren gesellschaftsrechtlichen Zusammenführung zu klären ist. Eines aber ist schon heute klar: Die künftige Eigentümerstruktur steht für Kontinuität, Verlässlichkeit und Qualität.

**Wenn es der gemeinsame Anspruch von Geschäftsführung und Eigentümern ist, VIVAWEST nicht nur zum größten, sondern auch zum besten Immobilienunternehmen in Deutschland zu entwickeln, welches Bild haben sie da vor Augen?**

**Vassiliadis:** Ein Unternehmen mit Gestaltungskraft, bei dem seine Mieter gerne wohnen, für das sich seine Mitarbeiter gerne engagieren...

**Engel:** ...und von dem die Wettbewerber sagen: So wären wir auch gerne.

„Die Struktur steht für Kontinuität, Verlässlichkeit und Qualität“



Klare Standpunkte: Dr. Klaus Engel und Michael Vassiliadis

## Mit VIVAWEST gepunktet

Drei Heimspiele liefen die Kicker von Borussia Dortmund im Trikot von VIVAWEST auf und holten prompt neun Punkte. Ermöglicht hatte BVB-Hauptsponsor Evonik Industries den Trikotwechsel. Evonik-Chef Dr. Klaus Engel hatte den VIVAWEST-Mitarbeitern die wertvolle Werbefläche geschenkt.



So sehen Sieger aus. BVB-Kicker im VIVAWEST-Trikot

Voller Einsatz. Gegen Leverkusen (im Bild), Hannover und Mainz kämpfte der BVB in VIVAWEST-Trikots





Beim Jubel mit markantem Schriftzug auf der Brust legt Shinji Kagawa alle japanische Zurückhaltung ab



Namenszug und Slogan von VIVAWEST waren im Stadion gut sichtbar



Maß genommen: Lucas Barrios fühlt sich im VIVAWEST-Trikot sichtlich wohl

Gelb-schwarz hebt die Stimmung bei VIVAWEST. Jeweils rund 100 Mitarbeiter waren dabei, um den BVB in den wichtigen Spielen anzu-  
feuern



# Ein starkes Team

# Strategie des langen Atems

## Geschäftsmodell setzt auf Nachhaltigkeit



VIVAWEST-Mieter  
profitieren von  
dem nachhaltigen  
Geschäftskonzept





### RENDITE- UND KUNDENANFORDERUNG

VIVAWEST hat einen langen Atem. Wir unterscheiden uns bewusst von Wohnungshändlern und kurzfristig orientierten Investoren.

Kern unseres Geschäftsmodells ist die langfristig ausgerichtete Bewirtschaftung des Immobilienportfolios. Wir sehen den unternehmerischen Schwerpunkt in der Vermietung von Wohnraum an private Haushalte und wollen dabei auch auf lange Sicht kontinuierlich steigende Erlöse aus der Bewirtschaftung der Immobilien erzielen, deren Werthaltigkeit absichern und weiter steigern. Damit gehen wir einen eigenen, auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Weg im Spannungsfeld zwischen Rendite- und Kundenanforderungen.

Unsere immobilienwirtschaftliche Kompetenz ist die Grundlage für die Optimierung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit auf allen Ebenen der Bewirtschaftung. Hierbei sind eine hohe Effizienz in den wohnungswirtschaftlichen Prozessen und das Know-how über unsere lokalen Teilmärkte wesentlicher Erfolgsfaktor und Wettbewerbsvorteil zugleich.

Ziel ist es, für jedes unserer Quartiere und für jedes einzelne Objekt die bestmögliche Bewirtschaftungsstrategie zu entwickeln. Dabei analysieren wir die Marktbedingungen genau und berücksichtigen die Qualitäten unserer Gebäude und Wohnungen bei der Mietpreisgestaltung. Die Umsetzung marktgerechter Mieten und der zielgerichtete Einsatz von Instandhaltungsmitteln sind die Grundlage für die Erreichung unserer Bewirtschaftungsziele.

Das Geschäftsmodell von VIVAWEST beinhaltet darüber hinaus ein aktives Portfoliomanagement. Dieses unterstützt die Ziele der Bewirtschaftung und ist darauf ausgerichtet, den Immobilienbestand kontinuierlich an die Veränderungen der Wohnungsnachfrage anzupassen.

Mit unseren Investitionen in die technische Verbesserung unserer Bestände begegnen wir dem Werte- und Substanzverzehr unserer Immobilien. Wir handeln hierbei aber in der Erkenntnis, dass sich das Nachfrageverhalten unserer Mieter verändert und allgemeinen gesellschaftlichen Entwicklungen folgt.



## Darlehen der KfW steigern die Wirtschaft- lichkeit

Vermieter von Wohnungen werden zunehmend mit den gestiegenen Anforderungen an die Energieeffizienz von Wohngebäuden sowie mit der sich beschleunigenden demografischen Entwicklung konfrontiert.

### ENERGIEVERBRAUCH IM BLICK

Steigende Energiekosten sorgen dafür, dass energetisch modernisierte Gebäude vermehrt nachgefragt werden. Wir investieren bereits seit Jahrzehnten in unseren Wohnungsbestand mit dem Ziel, die Energiekosten der Mieter zu senken und gleichzeitig den Standard der Wohnungen zu verbessern. Dabei nehmen wir zinsgünstige Darlehen der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) in Anspruch, die die Wirtschaftlichkeit der Maßnahmen erhöhen. In der Kombination mit Modernisierungen steigern wir den Wohnwert unserer Bestände und binden Mieter an uns.

Mit dem Älterwerden der Bevölkerung verändern sich auch die Wohnbedürfnisse der Menschen. Mehr denn je sind barrierefreie und generationen-

gerechte Wohnmodelle gefragt. Diese Anforderungen berücksichtigen wir bei der Konzeption unserer Neubauvorhaben.

Der Neubau für den eigenen Bestand trägt nach Abriss nicht mehr wirtschaftlich sanierungsfähiger Gebäude in gewachsenen Quartieren zur Entwicklung ganzer Stadtteile bei. Damit schaffen wir es, neue Zielgruppen anzusprechen und für uns zu gewinnen. Durch das Zusammenführen mehrerer Generationen erhöhen wir die Attraktivität in einem Quartier, mit dem sich unsere Mieter verstärkt identifizieren können. Darüber hinaus wirkt der Neubau unterstützend dabei, unseren Marktanteil in attraktiven Zukunftsmärkten, wie etwa entlang der Rheinschiene, Stück für Stück auszubauen.

Ausgewählte Baurägermaßnahmen runden unser Angebot im Neubausegment ab. Über die Bildung von Eigentum kann ein weiterer Beitrag zur Aufwertung der Quartiersstrukturen geleistet werden. Hiermit unterscheiden wir uns teilweise von anderen großen Wohnungsunternehmen, die auf den Neubau, und damit auch auf technische Kompetenz im eigenen Hause, verzichten. Gleichzeitig sind wir aber der Meinung, dass wir uns mit diesem Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb mit Blick auf die eingangs genannten Nachfragetrends langfristig durchsetzen werden.

### ZUKÄUFE EINGEPLANT

Die mittelfristige Strategie von VIVAWEST zielt auf den Ausbau der Marktführerposition. Vor diesem Hintergrund sind auch für die Zukunft selektive Zukäufe von Wohnungsbeständen mit Wertsteigerungspotenzial in attraktiven Teilmärkten vorgesehen. Gleichzeitig trennen wir uns im Rahmen der Portfolioumschichtung selektiv von Ein- und Zweifamilienhäusern im Rahmen der Einzelprivatisierung. Hierbei verkaufen wir die Häuser bevorzugt an unsere Mieter.

Entscheidungen über Portfolioveränderungen werden immer mit Blick auf ihre Wirkung auf ganze Quartiere gefällt, in denen sich unser Bestand befindet, und nicht mit Blick auf das einzelne Gebäude oder die einzelne Wohnung. //



Siedlung Küppersbusch in Gelsenkirchen. Den Grünflächen kommt ein Regenwasser-Sammelsystem zugute

Was können wir für Sie tun? Mitarbeiter in Kundencentern und Servicebüros halten Kontakt zu den Mietern



## Das Ohr ganz nah am Mieter

### Kundencenter sichern die Präsenz vor Ort

#### MANAGEMENT STEHT AUF DREI SÄULEN

Ein Wohnungsunternehmen, das erfolgreich sein will, braucht zufriedene Kunden. VIVAWEST hat daher den Anspruch, dass Mieter und Neukunden das Unternehmen als zuverlässigen, kompetenten und vertrauenswürdigen Partner erleben. Wir wollen in allen 79 Städten und Gemeinden, in denen wir über Wohnungsbestand verfügen, den Kunden unser Gesicht zeigen, wir wollen nah am Kunden sein.

Das Kundenmanagement von VIVAWEST steht auf drei starken Säulen, um sich dieser Herausforderung zu stellen. Die Präsenz und Ansprechbarkeit vor Ort sichern unsere Kundencenter. Gemeinsam mit der Zentralen Kundenberatung und der Zentralen Bewirtschaftung sorgen sie dafür, dass wir für unsere Kunden erreichbar sind und dass ihnen zu allen Fragen ein kompetenter Ansprechpartner zur Verfügung steht. Unterstützt werden diese wichtigen Eckpfeiler durch ein innovatives Kundenkon-

taktmanagementsystem. Dezentrale und zentrale Funktionen optimal auf die Kundenbedürfnisse auszurichten, das ist der Anspruch von VIVAWEST.

#### KURZER WEG ZUM RICHTIGEN MITARBEITER

Nähe drückt sich für unsere Mieter in erster Linie in kurzen Wegen zum Vermieter aus. Dies ist jedoch nicht der einzige Grund für VIVAWEST, mit über 320 Mitarbeitern in 14 Kundencentern, fünf Außenstellen und annähernd 50 Servicebüros vor Ort tätig zu sein. Wohnortnahe Präsenz ist wichtig, um der Individualität der Regionen Rechnung tragen, die Wohnungsbestände in den Quartieren beurteilen, die Mieter vor Ort kompetent beraten und Mietinteressenten die zu ihnen passende Wohnung anbieten zu können. Auch unsere Mitarbeiter sind den Kommunen, in denen sie arbeiten, meistens persönlich verbunden, häufig leben sie auch in der Nähe unserer Wohnquartiere.

Wir wollen unsere Wohnungsbestände mit der auf ein Quartier abgestimmten, bestmöglichen Strategie weiterentwickeln – in Bezug auf die Qualität der Wohnungen, der Gebäude und der Wohnumfeldgestaltung, aber auch in Bezug auf unsere Serviceleistungen rund um das Wohnen. Hierzu bedarf es einer guten Markt- und Kundenkenntnis vor Ort: Wir müssen sozusagen das Ohr am Kunden und am Quartier haben.

In den Kundencentern selbst haben alle Mitarbeiter klar definierte Rollen und Verantwortlichkeiten. Die Veränderung auf den Wohnungsmärkten erfordert heute ein professionelleres Vermarkten von Wohnungen, Kenntnisse über Zielgruppen und deren Wohnwünsche. Diese Aufgabe haben bei VIVAWEST die auf die Neuvermietung spezialisierten Vermieter. Kundenberater und Sozialberater sind dagegen die Ansprechpartner für unsere Bestandskunden. Mit der Ausdifferenzierung der Gesellschaft haben sich die Anforderungen an die Kundenbetreuung erhöht, den sozialen Zusammenhang in den Quartieren und den Hausgemeinschaften zu gewährleisten und zu fördern.

Im Mittelpunkt der Quartiersarbeit stehen unseren Mietern der **Kundenberater** zur Verfügung. Er ist präsent in den Quartieren, kümmert sich um Sicherheit und Sauberkeit in den Wohnungsbeständen und ist erster Ansprechpartner, wenn es um die Weiterentwicklung der Quartiere geht. Gleichzeitig ist er für alle Fragen rund um das Mietvertragsverhältnis da. Der Kundenberater ist somit das Gesicht von VIVAWEST vor Ort.

Unterstützt wird der Kundenberater durch den **Sozialberater**. Er berät bei Mietschulden, informiert zu Fragen der Wohnraumanpassung, zum Beispiel im Alter oder bei eintretenden Behinderungen, ist Moderator bei Streitigkeiten und unterstützt Maßnahmen zur Verbesserung des nachbarschaftlichen Zusammenlebens in den Quartieren.

Besonders empfindlich reagieren Mieter bei technischen Störungen in der Wohnung, sei es der tropfende Wasserhahn, die nicht funktionierende Heizung oder der Ausfall des Kabelfernsehens. Hier wird das Thema Kundenzufriedenheit schnell auf eine harte Probe gestellt. Der Reparaturservice von VIVAWEST bietet den Mietern schnelle und unbürokratische Hilfe, indem über eine technische Hotline Kleinreparaturen direkt gemeldet und beauftragt werden können, und dies an sieben Tagen in der Woche.

Für anspruchsvollere technische Fragen ist der **Bestandstechniker** im Kundencenter verantwortlich. Er ist Spezialist auf dem Gebiet der Haustechnik und des Bauhandwerks, der regelmäßig den technischen



Freundlicher Empfang: Nicole Dworznik ist erste Anlaufstelle für Besucher im Kundencenter Essen



Im Essener Norden sind die Räume des Kundencenters inmitten der Mehrgenerationen-Siedlung Johanniskirchgärten



Zustand unserer Gebäude und Wohnungen begutachtet und bei auftretenden Schäden für schnelle Abhilfe sorgt. In einzelnen Gebieten werden unsere Bestandstechniker durch **Quartiershausmeister** unterstützt. Im Tagesgeschäft steuert der Bestandstechniker die notwendigen Instandhaltungsmaßnahmen im Zuge von Mieterwechseln und liefert damit die Grundlagen für einen effektiven und effizienten Vermietungsprozess.

Der **Vermieter** ist der Spezialist für die Neuvermietung unserer Wohnungen. Vermarktungsprozesse sind heute deutlich komplexer geworden, die Medienvielfalt hat zugenommen, und auch die Kunden sind anspruchsvoller geworden. Der Vermieter trägt die Verantwortung für den Vermietungserfolg unserer Kundencenter, er stellt eine schnelle Anschlussvermietung sicher und eine zum Quartier passende Mieterauswahl. Ein gutes Team braucht immer auch die Unterstützung im Backoffice. Hier können sich alle Mitarbeiter im Kundencenter auf die **Sachbearbeiter** verlassen, die bei der Organisation des Tagesgeschäfts behilflich sind, die Besucher empfangen und die telefonische Erreichbarkeit sicherstellen. Aufgrund ihrer zahlreichen Schnittstellen im Kundencenter kennen sie Kunden und Geschäftsvorgänge und sind ein wichtiger Teil des Informationstransfers. Die unternehmerische Verantwortung für die 14 Kundencenter tragen schließlich die Kundencenterleiter. Als „Unternehmer vor Ort“ sind sie verantwortlich für die zielgerichtete Weiterentwicklung von 7.500 bis 12.000 Wohnungen, die je nach Kundencenter betreut werden.

#### UNTERSTÜTZUNG PER TELEFON

Neben den Kundencentern steht den Kunden von VIVAWEST die Zentrale Kundenberatung als Ansprechpartner zur Verfügung. Der Fachbereich unterstützt die Kundencenter und stellt primär die Erreichbarkeit für die Kunden per Telefon sicher. Die Erledigung und Weiterleitung der Kundenkorrespondenz, ob Briefe, Faxe oder E-Mails, gehört ebenso zu den Aufgaben der Zentralen Kundenberatung. Darüber hinaus stellen die Mitarbeiter eine Erweiterung der täglichen Erreichbarkeit für unsere

## Ohne Elektronik geht es nicht

Ein Unternehmen von der Größe der Vivawest Wohnen GmbH mit 130.000 Wohnungen und 300.000 Kunden steht im Rahmen seiner vielfältigen und anspruchsvollen Aufgaben vor einer besonderen Herausforderung. Über 450 Mitarbeiter arbeiten täglich daran, Kundenanliegen schnell und zuverlässig zu lösen. Zu den 320 Mitarbeitern in den Kundencentern kommen Männer und Frauen in der Zentralen Bewirtschaftung, Technik und Vertrieb. Hier ergeben sich vielfältige Schnittstellen. Um diese zu vernetzen, hat VIVAWEST das Kundenkontaktmanagement (KKM) eingeführt, eine Software, die Kundenkontakte erfasst und Vorgänge von der Annahme bis zur Erledigung abbildet. Jeder Mitarbeiter im Kundenkontakt hat Zugriff auf das System und kann sich über den aktuellen Sachstand eines Kundenanliegens informieren und dem Kunden Auskunft geben. Mit dieser Transparenz über alle Kundenanliegen schafft das KKM die Grundlage für eine verbindliche und effiziente Kundenkommunikation.

Kunden von 8.00 Uhr bis 18.00 Uhr und am Samstag von 10.00 Uhr bis 14.00 Uhr sicher. Zwei Vorteile lassen sich so verbinden. Zum einen entlastet die Zentrale Kundenberatung die Kundencenter, die sich auf die persönlichen Kontakte vor Ort konzentrieren können. Zum anderen erlaubt die Spezialisierung auf die meist ortsungebundenen Kommunikationswege die Ansprechbarkeit und Präsenz von VIVAWEST.

#### HOHE STANDARDS FÜR DIE KUNDEN

Die Zentrale Kundenberatung ist ein Kundenkontakt-Center mit eigener Lösungskompetenz. Anliegen der Kunden werden nicht nur aufgenommen, sondern meistens auch sofort gelöst.

Die Mitarbeiter der Zentralen Bewirtschaftung stellen für unsere Mieter sicher, dass alle wiederkehrenden Leistungen des Unternehmens mit einer hohen Qualität effizient und transparent erfüllt werden. Hier werden die Betriebs- und Heizkosten erfasst und abgerechnet, Mietenkalkulation und Mietenbuchhaltung stellen sicher, dass die Mieten markt- und sachgerecht festgelegt und von unseren Mietern auch bezahlt werden. Das Forderungsmanagement kümmert sich darum, dass die Mietzahlungen rechtzeitig und vollständig bei uns eingehen, und zeigt Lösungswege auf, wenn Mieter aus einer Notsituation heraus in Zahlungsverzug gekommen sind. All diese Funktionen werden aufgrund ihres hohen Standardisierungsgrades zentral erbracht. //



Restaurierte Jugendstilfassade an der Dorstener Straße in Herne

# Sanierung gehört zum Geschäft

## Nur moderne Wohnungen behalten ihren Wert

### ÜBERRASCHUNGEN VERMEIDEN

VIVAWEST steht für eine Strategie des nachhaltigen Wirtschaftens. Dazu gehören die regelmäßige Instandhaltung und Modernisierung der Wohnungen.

Der Zustand einer Wohnung hat hohen Einfluss auf die Vermietbarkeit und die Zufriedenheit der Kunden, und damit auch auf die Werthaltigkeit des Gebäudes und die zu erwartenden Mieteinnahmen. Investitionen in den Wohnungsbestand sind daher neben den technischen Notwendigkeiten einzelner Objekte immer auch mit Blick auf deren langfristige Vermietbarkeit und die strategische Entwicklung ganzer Wohnquartiere auszurichten. Zielsetzung bei der Planung und Budgetierung ist es, Rahmen und

Zyklus von Instandhaltungsmaßnahmen sowie von Investitionen so abzustecken, dass möglichst wenige außerplanmäßige Reparaturen notwendig werden.

### 1. REPARATUREN

Die laufende Instandhaltung wird in einem exakt definierten Umfang über Rahmenverträge von regionalen Partnern als pauschalierte Leistung erbracht. Hier sind vor allem schnelle Reaktionszeiten mit hoher Qualität unser Anspruch.

Darüber hinausgehende Reparaturen werden durch die technischen Bestandsbetreuer im Zuge der umfassenden Bewirtschaftung unserer Objekte geleistet.

## 2. WARTUNG/PFLEGE

Die Wartung und Pflege der technischen Einrichtungen unserer Objekte verdient ein hohes Augenmerk und ist ein wichtiger Bestandteil der vorausschauenden Werterhaltung. Über elektronisch festgelegte Wartungspläne wird die Einhaltung der Intervalle für die notwendigen Wartungsarbeiten gesteuert und kontrolliert – vom Auftrag über die Bestellung bis hin zur Abrechnung.

## 3. PLANBARE INSTANDHALTUNG

Geplante Instandhaltungen werden zielgerichtet und quartiersorientiert realisiert und sind der Hauptbaustein zur Werterhaltung und Vermietbarkeit unserer Mietobjekte. Die Ergebnisse aus den Inspektionen vor Ort werden in die Instandhaltungsdatenbank übertragen und anschließend vom Kundencenter mit Blick auf die Notwendigkeit bewertet und zeitlich eingestuft. Als Grundlage für ein einheitliches Vorgehen ist ein Musterkatalog entstanden, der sowohl Standards der Produktauswahl als auch Gestaltungselemente enthält. So kann stets die definierte Qualität sichergestellt werden.

## 4. MODERNISIERUNG

Während bei Maßnahmen der Instandhaltung die Sanierung einzelner Bauteile, und somit die Werterhaltung, Zielsetzung der Investition ist, wird die Modernisierung auf eine ganzheitliche Verbesserung und Wertsteigerung der Immobilie ausgerichtet. Im Vordergrund steht hierbei die Entwicklungsstrategie des Quartiers. Diese Weiterentwicklung des Bestandes ist auf ein zeitgemäßes und zukunftsorientiertes Immobilienangebot fokussiert und stellt zum einen die energetische Modernisierung und zum anderen Um- und Ausbauten in den Vordergrund der Investitionen. Die Möglichkeit einer Berücksichtigung erneuerbarer Energien wird bei allen Maßnahmen bereits zu Beginn der Planungsphase geprüft und in die Konzeptionierung integriert. Grundsätzlich stehen Modernisierungen für eine Verlängerung der Gebäudelebenszeit und beugen Leerständen vor. Die soziale Dimension der energetischen Modernisierung mit dem Ziel, Heizkosten einzusparen, um

so die Nebenkosten unserer Kunden zu senken, ist für uns selbstverständlich. Das Maßnahmenpaket umfasst allgemein die Erneuerung und Neugestaltung aller Außenbauteile, von der Fassade über die Balkone bis hin zum Dach, sowie die Erneuerung der Heizanlage.

Bei Um- und Ausbauten wird neben Maßnahmen an der Gebäudehülle auch durch Grundrissveränderungen oder Neugestaltungen in den Wohnungen dem demografischen Wandel Rechnung getragen. Hier reagieren wir zum einen auf die sich wandelnden Wohnformen jüngerer Mieter als auch auf die Anforderungen des Wohnens im Alter. //



Attraktive Außenanlagen – sie sind Familien mit Kindern wichtig



Saniertes Bad – das steht bei der Modernisierung an vorderer Stelle



## An attraktiven Standorten präsent Bau neuer Häuser wertet den Bestand auf

### MEHR ALS 600 WOHNUNGEN IM JAHR

VIVAWEST baut jährlich mehr als 600 neue Wohnungen. Das Unternehmen beugt damit einem Substanzverzehr in seinem Immobilienportfolio vor und reagiert auf den sich zunehmend verändernden Nachfragetrend, insbesondere mit Blick auf die demografische Entwicklung und Anforderungen an die Energieeffizienz.

Mit einer Aufwertung des Bestandes durch Modernisierungen sind diese Ziele allein nicht immer zu erreichen. Für manche Häuser, die in die Jahre gekommen sind, wäre der finanzielle und bauliche Aufwand zu groß, um sie den heute geforderten Standards entsprechend anzupassen.

Für ausgesuchte Quartiere werden deshalb völlig neue Konzepte entwickelt, bei denen Abriss und Neubau unter den Gesichtspunkten der Wirtschaftlichkeit und Zukunftsfähigkeit als Alternative zur Weiterbewirtschaftung bevorzugt werden. In anderen Bereichen bieten sich behutsame städte-

bauliche Ergänzungen an. Damit werten wir unsere Bestandsquartiere auf und handeln im Sinne unseres nachhaltigen Geschäftsmodells.

In Marl am nördlichen Rande des Stadtteilzentrums Hüls beispielsweise entstehen im direkten Umfeld eines Bestandsquartiers weitere 18 Wohnungen, davon zwölf Einheiten für Senioren. Neben der Aufwertung vorhandener Quartiere bietet der Neubau dem Unternehmen dabei die Möglichkeit, sein Bestandsportfolio durch Projekte an attraktiven Standorten in Agglomerationsräumen des Ruhrgebiets zu arrondieren. In der Konsequenz bedeutet dies eine Differenzierung und Erweiterung der Angebotspalette in unserem Kerngeschäft, der Vermietung von Wohnraum.

Am Phoenix-See in Dortmund, dem ehemaligen Hoesch-Areal, hat VIVAWEST sich Grundstücke reserviert. Vier Kilometer von der Dortmunder Innenstadt entfernt rund um den künstlichen See soll ein moderner Standort für Arbeiten, Wohnen,



Modell des attraktiven Viertels Grüne Mitte zwischen der Universität und der City von Essen



Auch Bottrop hat viel Grün zu bieten. VIVAWEST-Projekt an der Lehmkuhler Straße



Am Phoenix-See in Dortmund entstehen in attraktiver Lage Einfamilien- wie auch Mehrfamilienhäuser



Auf historischem Gelände ist in Düsseldorf das Quartier Gardeplatz mit exklusiven Häusern und Wohnungen errichtet worden

Kultur und Naherholung entstehen. Geplant sind die unterschiedlichsten Wohnformen vom Einfamilienhaus über das Doppelhaus und von der Stadtvilla bis hin zum attraktiven Mehrfamilienhaus. VIVAWEST projiziert hier über 50 Wohnungen zur Miete.

#### GRÜNES VIERTEL ZUM WOHNEN

Ein weiteres Neubauprojekt entsteht in Essen. In exklusiver Lage zwischen Innenstadt und Universität wächst zurzeit ein hochwertiges, lebendiges, urbanes und grünes Viertel zum Wohnen, Arbeiten und Erholen: das Viertel Grüne Mitte. Entstehen soll ein gemischt genutztes Quartier mit hohem Wohnanteil, Büros, Gastronomie und Dienstleistungsangeboten sowie Grün- und Wasserflächen. Nach dem letzten Planungsstand sind insgesamt 94 Wohneinheiten mit einer Wohnfläche von 9.437 m<sup>2</sup> und 102 Autostellplätzen konzipiert.

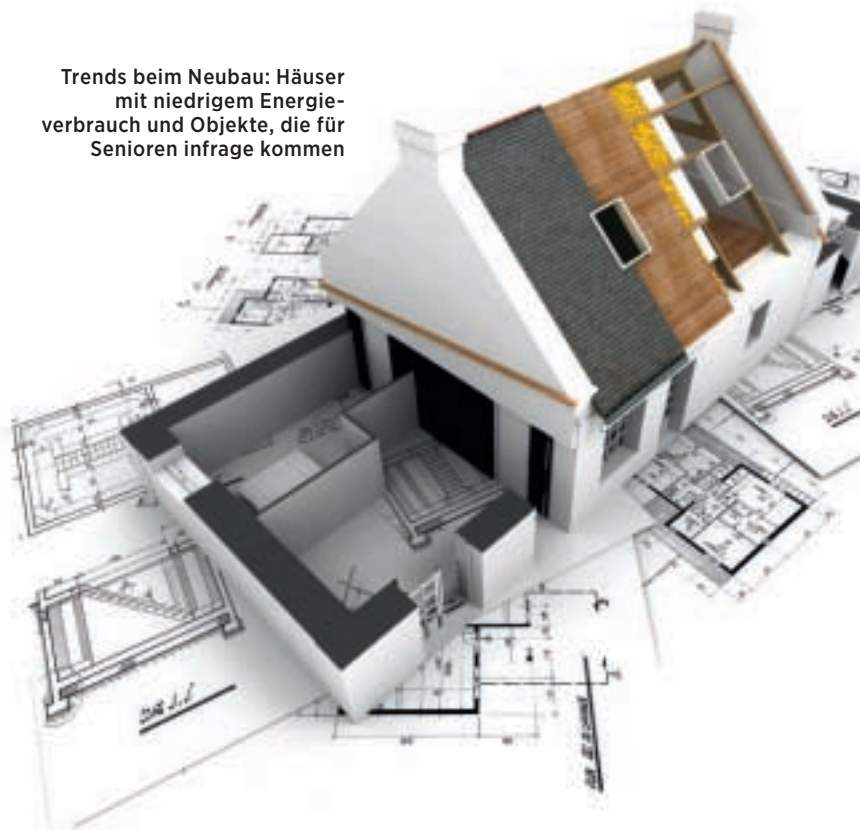
In Zeiten, in denen gelegentlich vor einer drohenden Wohnungsnot in den Ballungsgebieten entlang der Rheinschiene gewarnt wird, treibt VIVAWEST mit Grundstücksankäufen und anspruchsvollen Neubauprojekten in Köln und Düsseldorf den sukzessiven Ausbau seiner Marktposition in dieser Wachstumsregion voran. So sind 14 Häuser am Seniorenweg im attraktiven südlichen Kölner Stadtteil Sürth auf einem mehr als 10.000 m<sup>2</sup> großen Grundstück geplant. Vorgesehen sind 86 barrierearme Wohnungen in der Größe von 60 m<sup>2</sup> bis 115 m<sup>2</sup>. Im westlichen Kölner Stadtteil Weiden ist der Bau von mindestens 62 Wohnungen mit überdurchschnittlichem Standard in insgesamt sieben Gebäuden in Vorbereitung. Die Planung ist so ausgerichtet, dass der Effizienzhaus-70-Standard erreicht wird. Für den nördlichen Teil des Grundstücks ist die Projektentwicklung noch nicht abgeschlossen.

In Düsseldorf sind Häuser mit insgesamt 30 Wohnungen im Quartier Gardeplatz auf dem his-

torischen Gelände eines ehemaligen Reitplatzes der Ulanen errichtet worden. Mit der neuen Wohnbebauung entstand eine abwechslungsreiche Architektur mit modernen, offenen Wohnlösungen in einem durch Wandel gekennzeichneten, aufstrebenden Stadtteil.

Die entsprechenden finanziellen Mittel für solche Neubauprojekte sind im Unternehmen vorhanden. Eine professionelle Organisationsstruktur stellt zudem sicher, dass die anspruchsvollen Herausforderungen zeit- und kostengünstig in der erforderlichen Qualität umgesetzt werden. Dabei können wir auf jahrzehntelange Erfahrungen aus vielfältigen, innovativen Entwicklungen im Bereich Stadtentwicklung und Neubau zurückgreifen. //

**Trends beim Neubau: Häuser mit niedrigem Energieverbrauch und Objekte, die für Senioren infrage kommen**



## Mit Muskelhypothek zum schmucken Heim Der Verkauf von Häusern hat Tradition

### BELEBUNG DER QUARTIERE

VIVAWEST hat einen erfolgreichen Vertrieb. Im Mittelpunkt der Aktivitäten steht die Veräußerung von Ein- und Zweifamilienhäusern des Althausbestandes. In den vergangenen Jahren konnten zwischen 900 und 1.000 Wohnungen in Ein- und Zweifamilienhäusern jährlich vermarktet werden.

Die Veräußerung des Althausbestandes fußt auf einer mehr als 30 Jahre alten Tradition der „sozialverträglichen Mieterprivatisierung“ gemäß den Richtlinien der GSB Gesellschaft zur Sicherung von Bergmannswohnungen. Am Anfang stand die Aufgabe, dem Wunsch nach Schaffung von Wohneigentum in Arbeitnehmerhand nachzukommen. Dabei galt es, die Interessen aller Beteiligten, also der Wohnungsunternehmen, der Mieter und Sozialpartner, zu

wahren. Die hieraus entstandenen GSB-Richtlinien haben bundesweit Modellcharakter für eine sozialverträgliche Veräußerung von Wohnungen an Mieter oder Endnutzer erlangt. Dies bedeutet: Bei Schritten zur Privatisierung von Wohnungen wird kein Mieter gezwungen, sein Haus zu erwerben. Wer nicht kaufen kann oder will, bleibt Mieter und kann weiterhin in seiner gewohnten Umgebung bleiben. Darüber hinaus wird der gesamte Veräußerungsprozess eng mit den Sozialpartnern abgestimmt und begleitet, sodass die gegenseitigen Interessen von Anfang an gut ausbalanciert werden.

Die Veräußerung von Ein- und Zweifamilienhäusern des Althausbestandes an Mieter bildet dabei häufig einen wichtigen, ergänzenden Baustein zur Entwicklung unserer Quartiere, handelt es sich doch dabei in der Regel um Objekte, die in die Jahre gekommen sind, die Ansprüche an zeitgemäßes Wohnen nicht mehr erfüllen und deren Sanierung oder Modernisierung aus Unternehmenssicht wirtschaftlich nicht darzustellen sind. Für die Mieter oder Erwerber besitzen die Häuser und Grundstücke dagegen häufig das Potenzial, mit viel Engagement und Eigeninitiative, der sogenannten Muskelhypothek, zu einem Schmuckstück umgebaut zu werden.

Wer ein Althaus erwirbt, der bleibt dem Quartier erhalten, der investiert und trägt damit zur Entwicklung „seines“ Wohnumfeldes bei. Aus Unternehmenssicht ist der Erwerber jedes Ein- und Zweifamilienhauses ein Verbündeter der Quartiersentwicklung, denn dieser mobilisiert nicht nur eigenes Kapital für den Erwerb des Hauses, sondern er investiert vielfach den gleichen Betrag oder sogar noch mehr in die Modernisierung und Sanierung seines Hauses. Er gibt dadurch dem Quartier ein frisches Gesicht. Die durch die Veräußerung generierten Mittel kann VIVAWEST wiederum ganz gezielt in die Modernisierung von zukunftsträchtigen



Beispiel für eine gelungene Privatisierung von Altbauten:  
frühere Bergarbeitersiedlung in Duisburg-Wehofen





Reihenhäuser im Angebot: VIVAWEST realisiert die verschiedensten Bauträger-Projekte

Beständen oder auch von Neubauten in ihren Quartieren reinvestieren. Die Veräußerung des Althausbestandes an Mieter und Endnutzer generiert daher einen vielfachen Multiplikatoreffekt für die dringend erforderliche Entwicklung unserer Bestände.

Heute veräußern wir in mehr als 300 Quartieren Ein- und Zweifamilienhäuser des Althausbestandes, in allen Regionalbereichen und allen Kundencentern. Gewinner gibt es dabei viele: das Unternehmen, den Erwerber, die Quartiere und die Stadtentwicklung. In einer von einem externen Beratungsunternehmen organisierten Käuferbefragung sowie einem Vertriebstest wurden dem Unternehmen im Jahr 2010 insgesamt gute Noten bescheinigt. Nahezu 90 Prozent der Erwerber gaben an, dass der Kauf der Immobilie eine gute oder sogar eine sehr gute Entscheidung war. Im Vertriebstest wurde darüber hinaus insbesondere die gute, individuelle Beratung des Kunden durch die Vertriebsteams hervorgehoben.

Genauso wie die Märkte für das Bestandsgeschäft unterliegen auch die Märkte für die Veräußerung von Ein- und Zweifamilienhäusern einem tief greifenden Wandel. Standen in den ersten Jahren

und Jahrzehnten die Veräußerungen an den Mieter, also die sogenannte Mieterprivatisierung, im Vordergrund unserer Vertriebsaktivitäten, so hat sich dies in den letzten Jahren umgekehrt. Diejenigen Mieter, die ihr Haus nicht erworben haben, sind mit den Häusern alt geworden und können, je älter sie werden, sich immer weniger zum Erwerb der Wohnung durchringen, so oder so aber lebenslanges Wohnrecht genießen. Mittlerweile werden mehr als 60 Prozent der Objekte an Nichtmieter veräußert, die überwiegend aus dem Stadtteil oder der Nachbarschaft stammen.

#### DER WEG ZUM NEUEN KUNDEN

Um auch weiterhin erfolgreich den Althausbestand zu vermarkten, ist daher das gesamte Vertriebsinstrumentarium zu schärfen und neu auszurichten. Neben dem Mieter muss der Neukunde im Mittelpunkt der Vertriebsaktivitäten stehen. Hierbei ist besondere Aufmerksamkeit geboten. Denn mit jedem Neukunden erhält das Quartier ein neues Gesicht, das zu den alten Gesichtern passen muss. Der Wandel im Quartier darf nicht zu strukturellen Ver-

Die Instrumente des Vertriebs müssen geschärft werden



**Wunschhaus: VIVAWEST hat sich mit seinem Bauträger-Geschäft auf eine wachsende Nachfrage nach Eigenheimen eingestellt...**



**...und sorgt wie an der Bruststraße in Essen-Heidhausen (oben) und in Voerde an der Tönningstraße für variable Grundrisse**

werfungen führen, andernfalls hat man genau das Gegenteil des Erhofften erreicht. Der Althausvertrieb wird auch zukünftig mit einer hohen Sensibilität und Verantwortung gegenüber unseren Mietern, unseren Kunden und unseren Beständen verbunden sein.

Darüber hinaus obliegt auch die Veräußerung des Althausbestandes dem demografischen Wandel und den damit verbundenen tief greifenden Veränderungen, die sich gerade in den Teilmärkten, in denen VIVAWEST vertreten ist, in den nächsten Jahren deutlich bemerkbar machen. So prognostiziert das Beratungsunternehmen Empirica in seinem Gutachten zur „Entwicklung der quantitativen und qualitativen Neubaunachfrage auf den Wohnungsmärkten in NRW bis 2030“ im Ein- und Zweifamilienhausbereich

bis zum Jahr 2020 neue Wohnungsüberhänge von etwa 92.000 Wohneinheiten, bis zum Jahr 2030 kommen weitere etwa 123.000 Einheiten hinzu.

Für VIVAWEST sind damit große Herausforderungen verbunden. Es gilt, das Erfolgsmodell der Vergangenheit weiterzuentwickeln und rechtzeitig an die sich abzeichnenden Veränderungen anzupassen. Immerhin verfügt VIVAWEST über mehr als 13.000 Wohnungen in Ein- und Zweifamilienhäusern, die perspektivisch zur Veräußerung vorgesehen sind.

Mit jedem verkauften Haus gibt man ein Stück Handlungsfreiheit im Quartier auf. Deshalb ist es erforderlich, sich bei der Weiterentwicklung der Vertriebsstrategie bewusst zu werden, dass sich die potenzielle Zielgruppe der Erwerber rückläufig entwickeln wird. Vom Weg der sozialverträglichen Mieterprivatisierung wollen wir auch zukünftig nicht abweichen. Deshalb haben wir ein aktives Umzugsmanagement im Vertriebsbereich eingeführt.

Ist etwa ein Zweifamilienhaus nur mit einer Mietpartei belegt, die das Objekt nicht erwerben möchte, so setzen wir uns sehr frühzeitig mit dem Mieter in Verbindung, um nach alternativen Wohnungen in der Nähe zu suchen. Erst dann wird das Haus externen Interessenten angeboten, die für einen Erwerb des kompletten Objektes infrage kommen. Sofern es uns jedoch nicht gelingt, neue Angebote zu schaffen, laufen wir Gefahr, dass der Leerstand im Althausbestand sukzessive zunimmt. Daher wird zukünftig in vielen Quartieren ein deutliches Umdenken erforderlich sein, nicht nur bei uns, sondern auch bei den kommunalen Verwaltungen. Strukturwandel auf den Wohnungsmärkten lässt sich nicht allein mit den erfolgreichen Instrumenten und Wegen der Vergangenheit begegnen. Was für die Entwicklung unserer Bestände gilt, trifft in gleicher Weise für die Weiterentwicklung unserer Vertriebsstrategie zu.

Neben der Veräußerung von Ein- und Zweifamilienhäusern des Althausbestandes betreibt VIVAWEST in und am Rande seiner Quartiere erfolgreich Bauträgermaßnahmen. In den letzten Jahren haben wir jährlich etwa 120 Doppelhaushälften und



Reiheneigenheime an verschiedenen Standorten errichtet und an unsere Kunden übergeben.

Das Bauträgergeschäft betrachten wir dabei als kleines, aber feines Ergänzungsgeschäft, das dazu dienen kann, die Bestandsstrategie in einzelnen Quartieren abzurunden. Immer dort, wo es sinnvoll ist, versuchen wir, mit unseren attraktiven, insbesondere für junge Familien geeigneten Neubaugeigenheimen weitere Zielgruppen anzusprechen, die nach Wohnangeboten zum Kauf suchen und die wir mit dem Althausbestand nicht versorgen können.

Im Bauträgergeschäft fokussieren wir uns dabei zunächst auf unsere Bestandsgrundstücke. In unseren Quartieren kennen wir uns aus und wissen genau Bescheid über Vorstellungen und Wünsche unserer Kunden. Auch für den Bauträgerbereich haben wir im Jahr 2010 Kunden durch ein externes Unternehmen befragen lassen. Es überrascht nicht: Mehr als 90 Prozent unserer Kunden beurteilten die Kaufentscheidung für ein Eigenheim bei uns als gut oder sehr gut.

Mit Bauträgermaßnahmen wird eine ganzheitliche Quartiersentwicklung abgerundet. Neben der Modernisierung unserer Bestände und dem Neubau von Bestandsobjekten trägt die Errichtung und Vermarktung von Eigenheimen zur Erhöhung der Qualität der Quartiere, und damit zur Erhöhung der Lebensqualität, bei. Die Flächenpotenziale von VIVAWEST werden dadurch optimal verwertet. Bisweilen entstehen auch nach Rückbau alter, technisch und wirtschaftlich nicht mehr haltbarer Bestandswohnungen neue Eigenheime, deren Erwerber sich mit dem Quartier, in dem sie leben, identifizieren und frischen Schwung in dieses bringen.

Die Dimensionierung unserer Baugebiete und deren Bauabschnitte betreiben wir mit Augenmaß. Dadurch halten wir das Vermarktungsrisiko möglichst gering. Kommen wir bei der Analyse und Vorbereitung der einzelnen Bauträgerprojekte zu dem Ergebnis, dass die Vermarktungsrisiken eine kritische Höhe überschreiten, dann verzichten wir im Zweifel auch auf das Bauprojekt und vermarkten die Wohnbaugrundstücke unbebaut. Beides zusammen, die Realisierung von Bauträgerprojekten und/

oder die Veräußerung unbebauter Grundstücke, ist Bestandteil des strategischen Flächenmanagements von VIVAWEST. Ausgehend von einer klar formulierten Bestandsstrategie soll hiermit sichergestellt sein, dass alle Flächen, die langfristig für die Bestandsentwicklung nicht benötigt werden, optimal verwertet werden.

Das Zusammenspiel aus Veräußerung des Althausbestandes und Realisierung von Bauträgermaßnahmen in den Bestandsquartieren wird zukünftig im Rahmen der Quartiersentwicklung ein größeres Gewicht einnehmen müssen, will man sich erfolgreich den Herausforderungen der strukturellen Veränderungen auf den Wohnungsmärkten stellen. Trotz rückläufiger Bevölkerungs- und Haushaltsentwicklung in Nordrhein-Westfalen wird eine stärkere Nachfrage nach neuen Eigenheimen erwartet. Die sich hieraus ergebenden Chancen für das Bauträgergeschäft von VIVAWEST als Ergänzungsgeschäft zur Entwicklung unserer Bestände wollen wir zukünftig noch aktiver nutzen. //



Attraktive Eigentumsmaßnahme in Düsseldorf-Eller



Dichterviertel in Duisburg. Hier startete die Stiftung eine Reihe soziale Aktivitäten



## Der Weg zu guter Nachbarschaft Vivawest Stiftung hilft in vielfältiger Weise

### IN DEN QUARTIEREN PRÄSENT

Eine funktionierende Nachbarschaft ist von zentraler Bedeutung für das Zusammenleben von Menschen. VIVAWEST ist sich ihrer Rolle im Rahmen einer nachhaltigen Entwicklung bewusst und nimmt die damit verbundene soziale und gesellschaftliche Verantwortung sehr ernst. Gute Seele in den Quartieren ist die Vivawest Stiftung gGmbH, die mit ihrem Engagement an die Erfahrungen und die Aktivitäten der beiden VIVAWEST-Vorgängergesellschaften THS und Evonik Immobilien anknüpft. Dabei kommt der ursprünglich von THS gegründeten gemeinnützigen GmbH eine zentrale Rolle zu. Sie wurde mit dem Ziel eingerichtet, das vorhandene soziale Engagement zu bündeln und zielgerichtet zu steuern. Hierzu wurde sie mit einem festen Geldbetrag ausgestattet. Die heutige Vivawest Stiftung hat zwei zentrale Aufgaben: die Unterstützung von Nachbarschaftsbildung sowie von sozialen und kulturellen Aktivitäten.

### ZWEI PROJEKTE ALS BEISPIEL

Der Fokus des Engagements der Stiftung liegt auf Projekten zur Stärkung von Nachbarschaften und zur Förderung der Quartiersentwicklung. So übernimmt die Stiftung beispielsweise die Kosten für gemeinschaftlich genutzte Räumlichkeiten oder sponsert Nachbarschaftsfeste und Spielplatzgeräte. Sie fördert Ehrenämter, Sprachkurse, Bildungs- und Freizeitangebote für die Menschen im Quartier.

Die folgenden beiden Projekte stehen stellvertretend für die 40 geförderten Quartiere mit insgesamt 58 Projekten.

Die Dortmunder Siedlung **Fürst Hardenberg** – erbaut von der THS in den 1920er-Jahren – wurde im Rahmen der Internationalen Bauausstellung Emischer Park in den 90er-Jahren modernisiert und um Neubauten ergänzt. Zur Siedlung gehörte ebenfalls ein Ledigenheim – erbaut zur Unterbringung allein lebender Bergleute in der Zeit des Wiederaufbaus in den 1950er-Jahren –, das mittlerweile leer stand. Im Laufe der Jahre hatte sich die großzügige Fläche im Erdgeschoss des Gebäudes zum Gemeinschaftsraum für das Quartier entwickelt. Geburtstage, Hochzeiten und Nachbarschaftsfeste wurden dort gefeiert. Kein Wunder, dass von den Bewohnern der Wunsch geäußert wurde, diese Räumlichkeiten für die Nachbarschaft zu erhalten. Im Rahmen des Sonderprogrammes „Initiative ergreifen“ wurden Ende der 1990er-Jahre unter aktiver Mithilfe des Bewohnervereines die Räumlichkeiten modernisiert, mit einer neuen Küche ausgestattet und die Nebenräume im Keller zum Jugendtreff umgebaut. Seither werden die Räume durch den Verein betrieben und vielseitig genutzt – unter anderem auch für die Mietersprechstunde von VIVAWEST. Zur Aufrechterhaltung der Angebote für die Mieter der Siedlung fördert die Stiftung den Verein mit Zuschüssen für die Betriebs- und die Personalkosten.

Das **Dichterviertel**, erbaut zwischen 1905 und 1918, ist eine ehemalige Bergarbeitersiedlung in Duisburg. Die Siedlung mit etwa 1.700 Wohneinheiten wurde in den 90er-Jahren durch die Rhein Lippe Wohnen GmbH (später Evonik Wohnen GmbH) mit Unterstützung des Landes NRW und der Stadt Duisburg kernsaniert, und die weitläufigen Innenhö-



**Siedlung Fürst Hardenberg in Dortmund. Hier unterstützt die Stiftung den Nachbarschaftsverein**

fe wurden neu gestaltet. Jedoch standen den guten Wohn- und Lebensbedingungen nach der Modernisierung negative Entwicklungen gegenüber, die dringenden Handlungsbedarf erfordern. So stieg der Wohnungsleerstand überdurchschnittlich auf 11,5 Prozent. Das Zusammenleben zwischen Deutschen und Bewohnern mit Migrationshintergrund wurde von sozialen Konflikten geprägt. Um diesen Negativentwicklungen entgegenzuwirken, haben die ehemalige Eigentümerin Evonik Wohnen GmbH und die Stadt Duisburg 2004 einen Kooperationsvertrag geschlossen. Auf Basis dieses Vertrags wurde ein „Quartiersmanagement“ eingerichtet, das die Aktivitäten des Wohnungsunternehmens, der Kommune und der anderen Akteure unterstützen und weiterentwickeln sollte. Das Gebiet wurde 2006 in das Städtebauförderungsprogramm „Stadtumbau West“ aufgenommen.

Seit Beginn der Quartiersarbeit liegt der Fokus der Aktivitäten im sozialen Bereich zur Unterstützung der Menschen und zum Aufbau von Nachbarschaften. Es wurde in zwei frei stehenden Wohnungen ein Quartiersbüro eingerichtet und eine Vielzahl von sozialen Angeboten gestartet. Dazu zählen Einzelberatungsleistungen, wöchentlich wiederkehrende Veranstaltungen wie gemeinsames Frühstück, Sprach- und Sportkurse, Informationsnachmittage.

Das Quartiersmanagement geht nun in das sechste Jahr. Nach Ende der Landes- und Bundesförderung zum 31.12.2011 hat die Vivawest Stiftung mit einer Spende die Weiterführung der Angebote für das laufende Jahr sichergestellt.

#### **KULTURELLE UND SOZIALE AKTIVITÄTEN**

Über die Unterstützung von Nachbarschaften hinaus engagiert sich die Vivawest Stiftung für quartiersunabhängige kulturelle und soziale Aktivitäten. Dabei ist die Bandbreite der unterstützten Projekte groß. Sie reichen von Bildungsstipendien für Be-

gabte über das Sponsoring von Sportvereinen, die Hilfe für Kinderheime bis hin zur Unterstützung von Stadteulfesten.

Unter den Spendenempfängern 2011 war unter anderem der Kinder- und Jugendmittagstisch Immersatt e. V. in Duisburg. Der Verein hat das Ziel, benachteiligte Kinder in Duisburg umfassend zu fördern. So werden in den Räumlichkeiten an der Klosterstraße bedürftige Kinder nicht nur mit gesunden Lebensmitteln zu allen Mahlzeiten des Tages versorgt, sondern sie können auch kostenlose Bildungsangebote wie zum Beispiel Nachhilfe oder Bewerbungstraining in Anspruch nehmen. Ein Spendenempfänger ganz anderer Art ist der „Förderverein Trauerbegleitung e.V.“ in Gelsenkirchen. Dieser Verein hat sich zum Ziel gesetzt, trauernden Menschen professionell zu helfen.

Mit einem Budget von knapp 1 Million Euro wird die Vivawest Stiftung auch 2012 die laufende Arbeit von Vereinen und ehrenamtlichen Helfern in den Quartieren sowie Einzelprojekte finanziell unterstützen. //



**Geld fließt auch in das Essener Projekt „WohnQuartier<sup>4</sup> – Altersgerechte Quartiere für die Zukunft gestalten“. Im Bild: Unterzeichnung des Kooperationsvertrages**







Wer uns unterstützt



Gepflegtes Grün:  
Alles rund um  
die Grünanlagen  
gehört zur Pro-  
fession der HVG



Kurze Wege: Mit Dienstleistern unter einem Dach wird vieles einfacher

## Vivawest Dienstleistungen GmbH

### Starkes Team für den Rundumservice

#### DIENSTLEISTUNGEN RUND UMS WOHNEN

Für optimalen Rundumservice braucht es ausgesuchte Dienstleister, die Hand in Hand arbeiten. Als die Idee eines gemeinsamen Wohnungsunternehmens aus Evonik Immobilien und THS entstand, war es darum nur folgerichtig, auch die vielfältigen Dienstleistungskompetenzen der beiden Unternehmen zu bündeln. Seit dem 1. Januar 2012 sind daher HVG Grünflächenmanagement GmbH, RHZ Handwerks-Zentrum GmbH, Skibatron Gesellschaft für Mess- und Abrechnungssysteme mbH und Marienfeld Multimedia GmbH unter dem Dach der Vivawest Dienstleistungen GmbH am gemeinsamen Standort Bergmannsglück in Gelsenkirchen angesiedelt.

Diese vier seit über 20 Jahren erfolgreich im Markt agierenden Gesellschaften bilden die Basis einer zukünftig gemeinsamen Erfolgsgeschichte. Die Verbindung der unterschiedlichen Kerngeschäftsfelder mit wohnungswirtschaftlichem Schwerpunkt und die Nähe zu den beiden Ursprungsgesellschaften von VIVAWEST bieten einen unschlagbaren Vorteil bei der Bewirtschaftung der Bestände. Zusätzliche Impulse und den Anstoß zu weiteren Innovationen bekommen die Gesellschaften durch die umfangreichen Dienstleistungen, die sie bereits erfolgreich am Drittmarkt erbringen. Diese zusätzlichen Aufgaben und Gestaltungsmöglichkeiten bei der Bewirtschaftung externer Immobilienbestände und Industrieflächen bringen weiteres Know-how und verstärkte Konkurrenzfähigkeit – Vorteile, von denen VIVAWEST und auch weitere Auftraggeber wieder profitieren werden.

Mit der Gründung der Vivawest Dienstleistungen wurden die Kompetenzen und Erfahrungen aus operativen Gesellschaften in zentralen Unterstützungsfunktionen verbunden. Dadurch ist ein gemeinschaftlicher Mehrwert über alle Gesellschaften hinweg entstanden. Das Wachstum der Dienst-

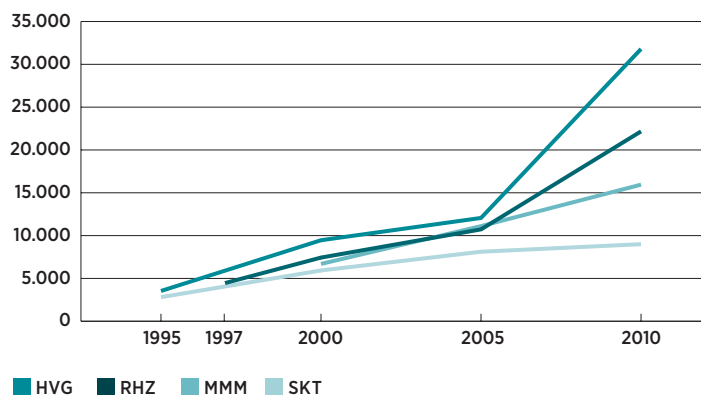
leistungsgesellschaften in den vergangenen Jahren ist ein Beweis für die Zukunftsfähigkeit des Modells Vivawest Dienstleistungen.

#### HVG GRÜNFLÄCHENMANAGEMENT GMBH

Die HVG Grünflächenmanagement GmbH (HVG) wurde 1989 als Dienstleister für Forst, Garten- und Landschaftsbau mit fünf Mitarbeitern am Standort Haus Vogelsang in Datteln gegründet. Heute zählt die HVG zu den bundesweit führenden Unternehmen für umfassendes Grünflächenmanagement. Mit ihren innovativen Ideen, etwa in der digitalen Geodatenverarbeitung, einem hoch technisierten Maschinenpark sowie rund 300 qualifizierten Mitarbeitern, darunter Architekten und Ingenieure, übernimmt die HVG überregional das Grünflächenmanagement für Unternehmen der Wohnungswirtschaft und der Industrie. Die HVG managt aktuell die Außenanlagen von 136.000 Wohnungen sowie rund

#### Wachsendes Geschäft

Die vier Gesellschaften verzeichnen steigende Umsätze und sind mit ihren **Dienstleistungen auch am Drittmarkt** erfolgreich



Werte in Tausend €



## HVG sorgt für die Verkehrssicherheit von rund 220.000 Bäumen

2,9 Millionen Quadratmeter Industrieflächen, 4.000 Hektar Wald- und Haldenflächen und gewährleistet die Verkehrssicherheit von 220.000 Bäumen und 12 Millionen Quadratmeter Freiflächen im wohnungsnahen Umfeld. Zusätzlich hält die HVG für Unternehmen und öffentliche Körperschaften rund 400 Kilometer Waldrand verkehrssicher. Allein in Nordrhein-Westfalen leistet die HVG den Winterdienst auf einer Strecke von rund 500 Kilometern.

Mit ihren Erfahrungen im Kompensationsflächenmanagement leistet die HVG einen wertvollen Beitrag bei Infrastruktur- und Baumaßnahmen im Rahmen der Eingriffs- und Ausgleichsregelung und hilft so, negative Folgen von Eingriffen in Natur und Landschaft zu vermeiden oder zu minimieren.

Neben dem Hauptstandort in Gelsenkirchen verfügt die HVG über Außenstandorte in allen Teilen des VIVAWEST-Portfolios. Auch in Zukunft wird sie durch weitere Standorte die Nähe zu den Kunden in ganz Nordrhein-Westfalen sicherstellen.

### RHZ HANDWERKS-ZENTRUM GMBH

Die RHZ Handwerks-Zentrum GmbH (RHZ) wurde 1996 in Dortmund-Derne mit 115 Mitarbeitern gegründet. Das stetige Wachstum erforderte bald

nach der Gründung eine Verlegung des Firmensitzes nach Gladbeck auf das ehemalige Bergbaugelände Mathias Stinnes. Nach dem Zusammenschluss der Dienstleister kann sich die RHZ nun unter den perfekten Standortbedingungen auf Bergmannsglück in Gelsenkirchen weiterentwickeln.

Die RHZ vereint zehn Gewerke unter einem Dach. Derzeit bewirtschaftet sie mit etwa 250 Mitarbeitern rund 60.000 Wohnungen in den Kerngeschäftsfeldern Modernisierung und Instandhaltung. Das Kleinreparaturmanagement gehört ebenso dazu wie die Kanalinspektion und -sanierung sowie die Kontrolle und Erhaltung der Verkehrssicherheit an Gebäuden und Fassaden. Reparaturaufträge können genauso wie Wartungs- und Modernisierungsaufträge gewerkeübergreifend koordiniert und ausgeführt werden. Durch die gemeinsame Nutzung vieler Standorte mit der HVG stellt auch die RHZ sicher, dass Aufträge ihrer Kunden und deren Mieter kurzfristig und zuverlässig ausgeführt werden können.

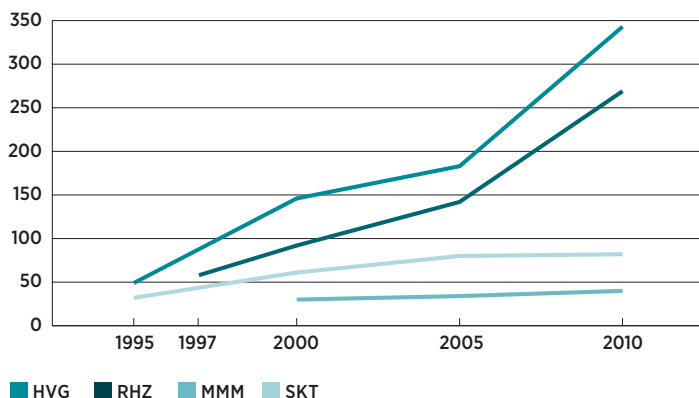
Die RHZ steht innerhalb des Leistungsportfolios der Vivawest Dienstleistungen für die reibungslose, energieeffiziente Teil- und Vollmodernisierung von Wohnraum sowie für einen optimalen und schnellen Service bei den „Kleinreparaturen in Mieterhand“ (kurz: KIM). Die Erweiterung des Servicecenters sichert eine direkte Erreichbarkeit und eine optimale Einsatzplanung.

### MARIENFELD MULTIMEDIA GMBH

Die 1948 in Essen gegründete Marienfeld Multimedia GmbH (MMM) ist ein mittelständisches Unternehmen der Kommunikationstechnik. Seit 1998 gehört es zum THS-Konzern und seit 2012 zu den Dienstleistungsgesellschaften von VIVAWEST. Die MMM ist kompetenter Ansprechpartner für alle Fragen und Dienstleistungen in Sachen TV, Radio, Internet und Telefonie. Über die Anlagen der MMM werden mehr als 100.000 Wohnungen im Ballungsraum Rhein/Ruhr mit digitalen Rundfunk- und Fernsehprogrammen versorgt. Durch die weitgehende Unabhängigkeit beim Signalbezug können Angebote unterschiedlicher Anbieter über Satellit oder Breitbandkabel eingespeist werden. Das Unternehmen

## Wachsendes Team

Die vier Gesellschaften sind in den vergangenen Jahren teilweise auch **personell stark gewachsen**, um den Service auszubauen



bietet dabei nicht nur die Versorgung mit Radio- und Fernsehprogrammen, sondern plant, montiert und wartet Breitbandkommunikations- und Satellitenempfangsanlagen. Ein eigenes Servicecenter garantiert die schnelle Erreichbarkeit.

Der sichere Zugang zu modernsten Kommunikationsmitteln wird künftig ein wichtiges Kriterium für erfolgreiche Vermarktung von Wohnungen sein. Die MMM sorgt mit ihrem Angebot dafür, dass VIVAWEST die Ziele hier erreichen wird.

#### SKIBATRON GMBH

Die SKIBATRON Gesellschaft für Mess- und Abrechnungssysteme mbH (SKT) liefert die für verbrauchsabhängige Wärme- und Wasserabrechnungen erforderlichen Verteil- und Messgeräte. Ihre Mitarbeiter lesen die Verbrauchsstände ab und erstellen die entsprechenden Abrechnungen. Das Unternehmen kontrolliert Energiekosten und stellt Energieausweise aus. Es montiert und wartet Rauchmelder und unterstützt Wohnungsgesellschaften über ein Telefonservicecenter auch außerhalb der Geschäftszeiten bei der Kundenbetreuung. Aktuell erstellen etwa 80 Mitarbeiter für über 250.000 Wohnungen die jährlichen Heizkostenabrechnungen. Mit flexiblen Abrechnungsstrukturen hat sich SKT als prozessorientierter Partner für Stadtwerke und Energieversorger am Markt etabliert. Unabhängig von den Geräteherstellern kann SKT bestehende Zählereinheiten problemlos in die eigenen Dienstleistungen einbinden und so den Investitionsschutz vorhandener Installationen sicherstellen.

Die multimediale Vernetzung von Wohnungen ist eine der wesentlichen Herausforderungen für Eigentümer und Dienstleister. SKT verfügt gemeinsam mit der MMM über die besten Voraussetzungen, diesen Anforderungen auch in Zukunft gerecht zu werden. Die Entwicklung intelligenter Lösungen zum Erfassen und Bereitstellen sämtlicher Verbrauchsdaten in Echtzeit gehört ebenso dazu wie die adäquate Versorgung der Mieter mit den vom Vermieter bereitzustellenden Informationen. Das und mehr schafft auch strategische Vorteile für die Kunden der SKT und deren Mieter. //



Reparaturen in der Wohnung: RHZ Handwerks-Zentrum packt an



Vernetzt: Marienfeld Multimedia kümmert sich um den Anschluss



Zuverlässige Daten: Verbrauchskosten rechnet Skibatron ab

# Fortschritt für Umwelt und Portemonnaie

## VIVAWEST setzt innovative Konzepte um

### ERST DER TEST, DANN DIE PRAXIS

Die effiziente Nutzung von Energie ist ein wesentlicher Teil der Energiewende. Ein breites Einsatzfeld stellt die Versorgung von Häusern und Wohnungen mit Strom und Wärme dar. Mit seiner langen Erfahrung in der Wohnungswirtschaft hat VIVAWEST sich ein zukunftsorientiertes Denken und umweltverantwortliches Handeln zu eigen gemacht. Dabei springen wir nicht auf jeden „Innovations-Zug“ auf und beschränken uns nicht auf Leuchtturmprojekte. Der Fokus liegt insbesondere auf Innovationen,

die sich auf eine Großzahl unserer Bestände positiv auswirken und dort zielgerichtet eingesetzt werden können.

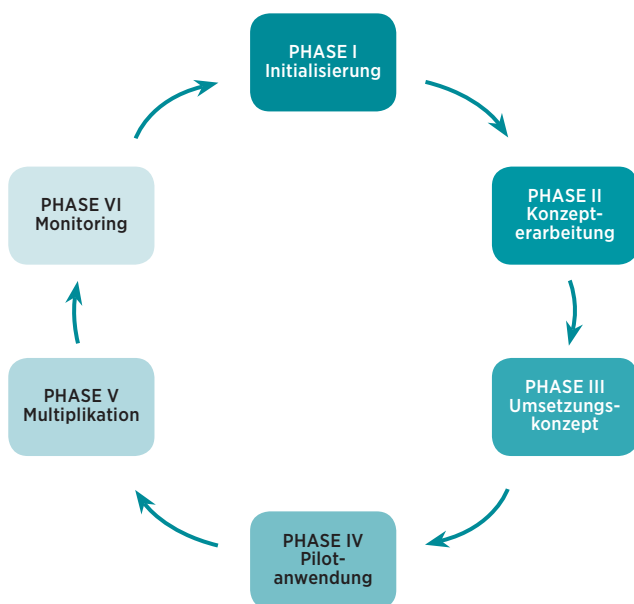
Innovation verstehen wir als Prozess, bei dem Ideen und innovative Konzepte in Pilotprojekten erprobt und anschließend in der Praxis umgesetzt werden. Im Mittelpunkt des Innovationsmanagements steht ein sorgfältiger und detaillierter Analyseprozess, der Aufschluss über die Übertragbarkeit der einzelnen Innovation auf den Wohnungsbestand in der Fläche gibt. Dabei sind die Machbarkeit der Maßnahmen und ihre wirtschaftliche Umsetzung der Maßstab.

Insbesondere die vielen Facetten des Themas Energieeffizienz stellen VIVAWEST bei Modernisierungsvorhaben von älteren Bauten wie auch bei Neubauprojekten vor große Herausforderungen. Durch innovative Heizkonzepte leisten wir bereits jetzt einen wertvollen Beitrag zur Reduzierung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes. Gleichzeitig kann durch den Einsatz ressourcensparender Ver- und Entsorgungstechniken eine Senkung der Betriebskosten, und damit eine finanzielle Entlastung unserer Kunden, realisiert werden.

Als Beispiele für innovative Energiekonzepte im Rahmen von Neubaumaßnahmen im Bestand lassen sich zwei Projekte in Köln und Marl anführen. In Köln-Porz entwickelt VIVAWEST eine Anlage mit 112 barrierefreien Mietwohnungen und einem außergewöhnlich innovativen Konzept zur Energieversorgung. Das unmittelbar am Rhein entstehende Quartier wird durch eine Eisspeicherheizung mit Wärme versorgt. Eis und Wärme? Das scheint auf den ersten Blick nicht zusammenzupassen. Doch das System eines Solar-Eis-Speichers in Verbindung mit einer Wärmepumpenanlage kombiniert auf ökonomische Weise fünf natürliche Energiequellen zum Heizen und Kühlen: Sonne, Luft, Erdwärme, Wasser und Eis.

### Von der Idee bis zum Monitoring

Der Innovationsprozess läuft in sechs Phasen ab. Konzepte müssen analysiert und auch auf Wirtschaftlichkeit getestet werden







Modell der Kölner Klimaschutzsiedlung, in der ein neuartiges Energiekonzept realisiert wird

Die Sonnenkraft ist dabei ein wichtiger Energie-spender für das Eisspeicherprinzip: In der warmen Jahreszeit wird überschüssige Sonnenenergie in großvolumigen Wassermengen auf niedrigem Temperaturniveau unterirdisch gespeichert. Mit ihren über das Jahr konstanten 8 bis 10 °C schützt die Erdwärme den Speicher ohne aufwendige Isolierung vor dem Auskühlen. Wenn die Heizperiode beginnt, wird die Wärme dem Speicher entzogen und über Wärmepumpen dem Warmwasserspeicher und der Heizung zugeführt. Wasser ist eines der effizientesten und wirtschaftlichsten Speichermedien überhaupt. Die im Wasser vorhandene Wärmeenergie bei hohem Temperaturniveau zu speichern ist allerdings aufgrund der dann erforderlichen Isolierung unwirtschaftlich.

Das Eisspeichersystem funktioniert anders: Es lagert Wasser in einem unterirdischen Speicher bei einer Temperatur zwischen 0 und 10 °C. Der Entzug der Wärme im Winter führt dazu, dass das Wasser im sogenannten Latentwärmespeicher kontrolliert gefriert. So nutzt das Eisspeichersystem sowohl die Energie, die aus solaren Gewinnen, aus der warmen Abluft und aus dem umgebenden Erdreich gewonnen und eingespeichert wurde, als auch die beim

Gefrieren entstehende Latentwärme. Zusätzlich besteht im Sommer die Möglichkeit, das Wasser zur Kühlung der Wohnungen zu verwenden.

#### AUSZEICHNUNG ALS KLIMASCHUTZSIEDLUNG

Durch diese Art der Wärmeversorgung kann VI-VAWEST die Wohnungen mit sogenannten Teil-Inklusivmieten anbieten, das heißt: Nachzahlungen aufgrund steigender Energiepreise für Gas oder Öl gehören der Vergangenheit an. Lüftungsanlagen mit Wärmerückgewinnung ergänzen die energiesparende Technik. Das zukunftsweisende Projekt wurde von der nordrhein-westfälischen Landesregierung bereits als „Klimaschutzsiedlung“ ausgezeichnet. Das neue Quartier soll Mitte 2013 fertiggestellt sein.

Ein ganz anderes Konzept verfolgen wir mit der Nutzung von Wärme aus der Tiefe eines ehemaligen Bergwerksschachts. In Marl werden sechs neu gebaute Miethäuser mit insgesamt 36 Wohnungen mit Geothermie beheizt. Besonders innovativ: Für zwei der sechs Gebäude wird die Erdwärme aus dem stillgelegten Schacht des benachbarten Bergwerks Auguste Victoria gewonnen. Dafür wurden bereits vor der Verfüllung des Schachtbauwerkes mit Beton die notwendigen Vorbereitungen für den späteren

Einbau der Erdwärmesonden bis zu einer Tiefe von circa 700 Metern vorgenommen.

Eine schon bestehende, ehemals zur Grubenwasserförderung eingesetzte Steigleitung führt die Wärme aus den Tiefen des Erdreichs über ein Verteilersystem zu den Wärmepumpen der Häuser. Wir gehen bei Annahme eines Vierpersonenhaushaltes und anhand der zu beheizenden Wohnfläche mit rund 550 Quadratmetern pro Wohnhaus von einer Wärmeleistung inklusive Warmwasserbedarf in Höhe von circa 33 kW aus. Dabei ist je Mehrfamilienhaus jeweils eine Wärmepumpenanlage vorgesehen.

Diese Form der Tiefengeothermie ist derzeit noch ausgesprochen selten. Als mögliche Folge- nutzung für die stillgelegte Bergwerksinfrastruktur in Zusammenarbeit mit der RAG Aktiengesellschaft hat dieses Projekt zudem Pilotcharakter. Infolge der Verwendung der vorhandenen Rohrleitungen im Schacht als Bohrungersatz ist der finanzielle Aufwand im Vergleich zu anderen Tiefengeothermie-Projekten so, dass ein wirtschaftlicher Betrieb der Anlage realisierbar ist. Die Mieter der Neubauhäuser



Energie aus der Tiefe. Häuser in Marl beziehen Wärme aus einem stillgelegten Schacht der Zeche Auguste Victoria

von VIVAWEST werden nicht nur Energie und CO<sub>2</sub> einsparen, sondern zugleich auch sehr komfortabel leben. Denn die neuen Wohnungen heben sich neben innovativer Technik vor allem auch durch eine moderne und hochwertige Ausstattung ab. Mit Parkettböden, Fußbodenheizungen und großzügigen Grundrissen erfüllen sie auch gehobene Ansprüche.

Im Rahmen von Modernisierungsvorhaben gilt es, Produktinnovationen anhand von Pilotprojekten zu testen und bei positiven Erfahrungen auf größere Bestände auszuweiten. Dabei wird die Untersuchung innovativer Baustoffe im Hinblick auf Kosten, Nutzen und Nachhaltigkeit auch zukünftig einen wichtigen Stellenwert haben. Durch die gestiegenen Anforderungen und gesetzlichen Vorgaben gilt es, Alternativen zu den immer dicker werdenden Dämmstärken im Bereich der Fassaden- und Dachsanierung zu finden. Der Wissensaustausch und das Mitwirken an innovativen Netzwerken aus Forschung und Industrie wird zukünftig ein weiterer Baustein im Rahmen eines qualitätsvollen Produktmanagements sein.

Erfahrungen, die durch die Teilnahme an zukunfts-fähigen Projekten gewonnen werden, müssen in die bauausführenden Bereiche transferiert werden. Aus erfolgreichen Pilotprojekten sollen neue Qualitätsstandards entwickelt werden. Bei-



Solarstrom wird in verschiedenen Quartieren genutzt





Gute Kombination: Sonnenstrom und Elektromobilität

spielhaft kann hier das Vorhaben InnovationCity in Bottrop genannt werden, bei dem VIVAWEST als wichtigster wohnungswirtschaftlicher Partner der Kommune agiert. Das Unternehmen unterstützt die Stadt durch verschiedene geeignete Maßnahmen, damit das ehrgeizige Ziel einer Reduzierung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes um 50 Prozent bis zum Jahr 2020 erreicht werden kann. So finanzieren wir unter anderem einen Quartiersmanager, der mögliche Handlungsfelder für einen effektiven Einsatz von Energie identifizieren soll.

Losgelöst vom Thema Bauen trägt VIVAWEST zur Energieeffizienz mit einem Projekt in Gelsenkirchen-Schaffrath bei, bei dem die Themenfelder Solarenergie und E-Mobilität verbunden wurden. Das derzeit größte Solarkraftwerk auf einer Wohnsiedlung in Deutschland wurde im Rahmen dieses Pilotprojektes erstellt. Der Strom wird auf den Dächern umweltfreundlich erzeugt und fließt indirekt in eine Quartiersladestation für ein E-Mobil, das wir den Mietern im Rahmen eines Carsharing-Modells kostenfrei zur Verfügung stellen. So werden Erkenntnisse darüber gesammelt, in welchem Umfang Mobilitätsangebote angenommen werden. Die hierbei gewonnenen Erfahrungen sollen auch aufzeigen, wie Elektromobilität von unseren Kunden angenommen wird und wie groß die Bereitschaft

ist, durch flexible, ökologisch und ökonomisch vorteilhafte Angebote entweder auf konventionelle eigene Fahrzeuge zu verzichten oder andererseits wieder mehr Mobilität zu gewinnen. Der hohe Auslastungsgrad des E-Mobils von mehr als 90 Prozent nach einjähriger Pilotphase zeigt, dass die Kunden diesen besonderen Service, der ihre Mobilität und Lebensqualität verbessert, sehr schätzen.

VIVAWEST unterstützt darüber hinaus mit anderen Partnern der Region das Forschungsprojekt „E-Mobility Ruhrmetropolen“, das unter Federführung von Professor Dudenhöffer an der Universität Duisburg-Essen realisiert wird. Nach einem positiven Bescheid durch das Bundesverkehrsministerium ist der Start des Projektes für Anfang April 2012 terminiert.

Bei der Bearbeitung aller unterschiedlichen Themenfelder sei es das vorrangige Ziel, zu untersuchen und zu beurteilen, welche Innovationen und Techniken, welche Produkte und welche Energieträger die beste Wahl zum verantwortungsbewussten Bewirtschaften unserer Bestände sind. Dabei gilt es, nicht nur das Ohr am Puls der Zeit zu haben, sondern auch vorauszudenken. Tests sollen dabei helfen, frühzeitig zu Aussagen darüber zu kommen, ob die einzelnen Projekte sich technisch realisieren lassen und ob sie auch wirtschaftlich sind. //





Arbeit soll auch Spaß machen. Nur zufriedene Mitarbeiter sind auf Dauer auch leistungsfähig

## Wir haben Leute, die die Ärmel aufkrempeln

### Die Belegschaft ist ein wichtiger Erfolgsfaktor

#### PERSONALMANAGEMENT WIRD WICHTIGER

Der gelungene Start von VIVAWEST sowie das in einem engen Zeitfenster erfolgreich bewältigte Integrationsprojekt sind das Ergebnis des außergewöhnlichen Engagements unserer Belegschaft. Fast 200 Mitarbeiter kreierten das neue Unternehmen in verschiedenen Integrationsteams, entwickelten neue Prozesse und Standards. Derweil musste gleichzeitig das normale Tagesgeschäft bewältigt werden. Die kompetente und leistungsfähige Belegschaft bildet einen wesentlichen Erfolgsfaktor auch für unser gemeinsames Ziel, das beste Wohnungsunternehmen Deutschlands zu werden. Auf dem Weg dorthin gewinnen Personalstrategie und -management als strategische Kernaufgabe an Bedeutung. Denn der Gesamterfolg von VIVAWEST wird auch künftig von der Fähigkeit bestimmt, bedarfsgerecht Kompetenzen vorzuhalten, zu gewinnen, weiterzuentwickeln und sie flexibel an den richtigen Stellen einzusetzen. Dabei spielen wandlungsfähige Personalstrukturen, Beschäfti-

gungsformen und Arbeitszeitsysteme, die Sicherstellung der Führungsqualität und ein gemeinsames Führungsverständnis eine zentrale Rolle.

#### WAS WIR TUN WOLLEN

- zukunftsorientierte Ausbildungsprogramme anbieten
- individuelle Kompetenzen analysieren und sie im Rahmen unserer Personal- und Führungskräfteentwicklung gezielt fördern
- die psychische und körperliche Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiter fördern und ihnen sichere und gesunde Arbeitsplätze bieten
- die Zusammenarbeit von Menschen unterschiedlicher Altersgruppen, Geschlechter und Lebensmodelle fördern, unter anderem durch Beschäftigungsformen, mit denen sich Beruf und Privatleben individuell besser vereinbaren lassen
- das Engagement der Mitarbeiter wertschätzen – unter anderem durch eine wettbewerbsfähige Vergütung und zahlreiche Zusatzleistungen

- unsere Personalstrukturen und Arbeitszeitsysteme so ausgestalten, dass wir flexibel auf die Kundenwünsche reagieren und unseren Beschäftigten sichere Arbeitsplätze bieten können

## WIE WIR ES TUN WOLLEN

### Ausbildung

Mit unserer Ausbildungsquote von sechs Prozent bieten wir jedes Jahr etwa 20 jungen Leuten einen Start in das Berufsleben. Dabei überprüfen wir kontinuierlich das Angebot unserer Ausbildungsberufe, um auch weiterhin qualifizierten Nachwuchs zu gewinnen. Die Qualität unserer erstklassigen Ausbildung spiegelte sich in der Vergangenheit nicht zuletzt auch in den sehr guten Prüfungsleistungen unseres Nachwuchses wider.

### Quantitative und qualitative Personalplanung

Die bisher schon vorhandene rein quantitative Personalplanung wird noch in diesem Jahr um eine qualitative Komponente ergänzt werden. Hierbei wird beispielsweise unter anderem danach zu fragen sein, welche Kompetenzen – abgeleitet aus der Unternehmensstrategie – für die Zukunft benötigt werden, ob diese bereits vorhanden sind oder erst noch entwickelt werden müssen.

### Lebenslanges Lernen

Zusammen mit unseren Mitarbeitern wollen wir eine Kultur des lebenslangen Lernens fördern, ein Ansatz, der angesichts der demografischen Herausforderung und sich ständig wandelnder Anforderungen im Berufsleben immer erfolgsentscheidender wird. Eine Schlüsselrolle spielen dabei die Führungskräfte. Im Jahr 2011 haben wir damit begonnen, unsere Führungskräftequalifizierung mit Blick auf die Unternehmensstrategie neu zu konzipieren. Dazu gehören regelmäßige Führungswerkstätten für die erste und zweite Ebene.

### Betriebliches Gesundheitsmanagement

Nur Unternehmen mit einer leistungsfähigen Belegschaft und Arbeitsplätzen, die Gesundheit und Motivation fördern, können nachhaltig erfolgreich

arbeiten. Im Jahr 2012 wird das betriebliche Gesundheitsmanagement weiterentwickelt.

### Work-Life-Balance

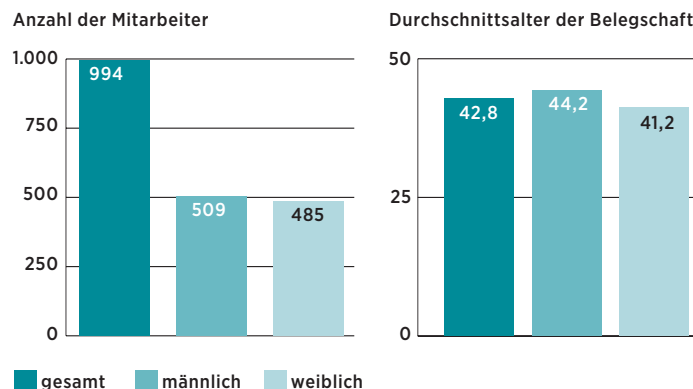
Auf ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Arbeit und Privatleben zu achten dient der Gesundheit und Motivation der Mitarbeiter. Es ist unser Ziel, das im Jahr 2009 verliehene Zertifikat „audit berufundfamilie“ der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung durch eine Reauditierung zu bestätigen. In den Fokus gerückt ist das Thema der Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger, da immer mehr Mitarbeiter damit konfrontiert werden. Eng verknüpft ist die Gestaltung von Arbeitszeiten aber auch mit der Anpassung an die Bedürfnisse der Kunden. Eine möglichst lange Erreichbarkeit sicherzustellen ist wesentliche Voraussetzung für unsere Wettbewerbsfähigkeit. Um dies zu ermöglichen, stehen den Mitarbeitern unterschiedliche Formen der Teilzeitarbeit offen.

### Attraktive und leistungsgerechte Vergütung

Die guten Geschäftsergebnisse verdanken wir dem Engagement unserer Mitarbeiter. Dies honorieren wir mit einer leistungsgerechten Vergütung, ergänzt durch eine Reihe von sozialen Zusatzleistungen. //

## Mitarbeiterstruktur

Ausgewogenes Gefüge: In unserer Belegschaft ist der Anteil von Frauen und Männern in etwa im Gleichgewicht









Was wir bieten

# Für jeden Geschmack etwas Wohnquartiere und Stadtteile wandeln sich

## INDIVIDUELLE BEDÜRFNISSE

Die Standardwohnung hat keine Zukunft. Wurden früher große Siedlungen mit nur geringfügig veränderten Häusern und Wohnungen gebaut, sind die Wohnbedürfnisse der Menschen heute individueller. Dem stellt sich VIVAWEST. Bei der Quartiersentwicklung geht es um mehr als nur Wohnraum: Es geht um Lebensräume und darum, Wohnquartiere oder auch ganze Stadtteile so zu gestalten, dass sie den Bedürfnissen der Bewohner heute und in der Zukunft so weit wie möglich entsprechen. Unabhängig vom persönlichen Geschmack sind hohe bauliche und ökologische Standards selbstverständlich.

## ÖKOLOGISCHES WOHNEN

Seit Oktober 2009 schreibt die Energieeinsparverordnung (EnEV) für Modernisierungen und Neubauten einen Anteil an regenerativen Energien von mindestens 15 Prozent vor. Unabhängig von gesetzlichen Verpflichtungen nutzt VIVAWEST bereits seit vielen Jahren regenerative Energien in ihren Quartieren. Seit 1990 setzt VIVAWEST konsequent auf energetische Modernisierungen. Durch einen Mix von sinnvoller Wärmedämmung mit optimierten Heizsystemen werden die CO<sub>2</sub>-Emissionen in den Beständen jährlich gesenkt. Schon jetzt nähern sich die Werte denen der ambitionierten Vorgaben aus dem Koalitionsvertrag der Bundesregierung, die – in Anlehnung an die im Kioto-Protokoll benannten Ziele – von einer CO<sub>2</sub>-Reduktion um 40 Prozent von 1990 bis 2020 ausgehen.

Hinzu kommt ein weiterer Aspekt: Ein Blick auf unsere derzeitigen Energiekostenabrechnungen genügt, um bei der Kalkulation der zukünftigen, laufenden Kosten von Vermietungsobjekten und Eigenheimen gängige Versorgungspfade zu verlassen und über andere Möglichkeiten nachzudenken. Zu

diesen Alternativen zählt die Nutzung erneuerbarer Energieträger wie Sonne, Wind, Wasser, Erdwärme und Biomasse (zum Beispiel Holz).

## MEHRGENERATIONEN-WOHNEN

Ob Mieter oder Eigentümer, Kinder, Senioren, Singles oder Paare – alle sollen sich in ihrem Zuhause wohlfühlen. Immer mehr Menschen wünschen sich eine Wohnform, in der mehrere Personen unter einem Dach leben und zusammenkommen können – aber nicht müssen. Diesen Gedanken folgt VIVAWEST mit dem Projekt Mehrgenerationen-Wohnen. Als „innovativ, vorbildlich, richtungsweisend“ hat das Ministerium für Wirtschaft, Energie, Bauen, Wohnen und Verkehr zum Beispiel die Mehrgenerationenanlage „Johanniskirchgärten“ in Essen-Altenessen ausgezeichnet. Ministerium und Architektenkammer NRW bestätigen damit, dass das Bauwerk in ästhetischer, technischer, sozialer und städtebaulicher Hinsicht Maßstäbe setzt. Mit solch innovativen Lösungen stellt sich VIVAWEST den Herausforderungen des demografischen Wandels. Wir bieten unseren Mietern ein Zuhause für alle Lebensphasen – und sichern uns eine Vermietbarkeit auf lange Sicht.

## EXKLUSIVES WOHNEN

Das Spektrum der Quartiersentwicklung reicht von der Stabilisierung der Stadtteile, in denen überwiegend sozial Benachteiligte leben, über die Einführung neuer Wohnkonzepte bis hin zu der Entwicklung architektonisch und ökologisch wegweisender Bauprojekte wie etwa des Gardeplatzes in Düsseldorf oder NF 1 in Duisburg. NF steht für die Initialen des prominenten Londoner Architekten Lord Norman Foster, der mit Studios, Maisonette-, Penthouse- und klassisch geschnittenen Wohnungen in der Nähe zum Hafen und zur Duisburger City keinen Wunsch nach exklusivem Wohnen offen lässt. //



**IN DER WOHNANLAGE  
JOHANNISKIRCHGÄRTEN**  
in Essen wird Regen-  
wasser genutzt



**SOLARSIEDLUNG  
GELSENKIRCHEN-SCHAFFRATH**  
Sonne deckt hier den  
Strombedarf von 340 Haushalten

**Ökologisch**



**DREI-LITER-HÄUSER**  
am Wäschlacker Weg in  
Düsseldorf verbrauchen  
wenig Energie





**GEMEINSCHAFTSRAUM**  
eines Mehrgenerationenquartiers in Essen-Altenessen

**Mehrgenerationen**



**DAS EHEMALIGE KNAPPSCHAFTS-KRANKENHAUS GELSENKIRCHEN**  
beherbergt heute barrierearme und -freie Wohnungen



**SENIOREN** fühlen sich in der neuen VIVAWEST-Siedlung in Ratingen sichtbar wohl

**LUXUSWOHNUNG**  
im BauhausKarree im  
Duisburger Norden



**ZUM GRUGACARREE IN ESSEN**  
gehören großzügig geschnittene  
Wohnungen mit hohem Standard



**Exklusiv**



**NF1 IN DUISBURG**  
enthält Studios, Maisonette-,  
Penthouse- und klassisch  
geschnittene Wohnungen









Worauf wir aufbauen



# Solide Finanzen und günstige Prognosen

## Die wirtschaftliche Lage von VIVAWEST

### ZIEL HEISST BRANCHENPRIMUS

Das Geschäftsfeld Immobilien der Evonik Industries AG sowie der Konzern der THS GmbH verfügen beide über eine langjährige Erfahrung im professionellen Management von Wohnimmobilien. Sie haben einen verwandten historischen Hintergrund und besitzen einen topografisch, qualitativ und zahlenmäßig vergleichbaren Bestand. In einer gemeinsamen Erklärung haben die Gesellschafter der bisherigen Evonik Immobilien GmbH und der THS GmbH im Herbst 2011 ihre Absicht bekundet, durch die Zusammenlegung ihres Immobiliengeschäfts den drittgrößten Wohnungskonzern in Deutschland zu etablieren. In einem ersten Schritt wurde zu Beginn des Jahres 2012 die Bewirtschaftung der Immobilienbestände beider bislang eigenständig im Markt agierenden Konzerne in der Vivawest Wohnen GmbH zusammengeführt. Ziel ist dabei, das Unternehmen unter der Marke VIVAWEST bundesweit als Branchenführer zu etablieren.

Die bisherige Evonik Immobilien GmbH, in der die Evonik Industries AG ihre langjährige Erfahrung und Kompetenz „rund ums Wohnen“ gebündelt hatte, wurde im Vorfeld des Zusammenschlusses im Dezember 2011 in Vivawest GmbH umfirmiert. Sie ist die Obergesellschaft des VIVAWEST-Konzerns, der vollständig in den Evonik-Konzern integriert ist und dort das Segment Real Estate bildet. Er bewirtschaftet – konzentriert auf Nordrhein-Westfalen – einen Bestand von rund 59.000 Wohneinheiten. Hinzu kommt der 50-Prozent-Anteil an der THS GmbH, Essen, mit mehr als 70.000 Wohneinheiten, die sich ebenfalls überwiegend in NRW befinden.

VIVAWEST baut auf eine seit Jahren erfolgreiche und beständige Geschäftsentwicklung in beiden Immobilienkonzernen auf. Die jeweiligen Konzernobergesellschaften (Vivawest GmbH und THS GmbH) erstellten bislang eigenständige Kon-

zernabschlüsse nach den Vorschriften der International Financial Reporting Standards (IFRS). Der THS-Konzern wird seit dem Geschäftsjahr 2007 at Equity in den Konzernabschluss der Vivawest GmbH einbezogen. Seit diesem Zeitpunkt ist sichergestellt, dass die durch die IFRS eingeräumten Ansatz- und Bewertungswahlrechte in beiden Unternehmen weitestgehend gleichartig ausgeübt werden und ein gleiches Verständnis für die Beurteilung von Schätzunsicherheiten im Rahmen der für Bilanzierungszwecke notwendigen Prognoserechnungen besteht.

Im Folgenden geben wir einen Überblick über die nachhaltige Ertragskraft und die solide Finanzierungsstruktur der Vorgängerkonzerne am Beispiel ausgewählter Auszüge aus den Konzernabschlüssen der Vivawest GmbH und der THS GmbH für das Geschäftsjahr 2011, auf die VIVAWEST aufbauen kann. Die vollständigen Konzernabschlüsse sind im elektronischen Bundesanzeiger ([www.ebundesanzeiger.de](http://www.ebundesanzeiger.de)) zeitnah nach Billigung durch die Aufsichtsgremien abrufbar.

### DIE VORGÄNGER

Die Geschichte der beiden Vorgängerkonzerne der neuen VIVAWEST-Gruppe ist eng verknüpft mit der Siedlungs-, Wirtschafts- und Sozialgeschichte in den westdeutschen Industrierevieren an Rhein und Ruhr sowie im Aachener Steinkohlenrevier. Die Wurzeln der Unternehmen reichen bis in die Bergbauaktivitäten der Ruhrkohle AG und ihrer Vorläufergesellschaften zurück. Der Bergbau als lagerstättengebundene Industrie war seit dem Beginn der Industrialisierung im 19. Jahrhundert gezwungen, zahlreiche Bergleute im Umkreis der Bergwerke neu anzusiedeln. In den Revieren im Ruhrgebiet und im Aachener Raum entstanden ausgedehnte Zechensiedlungen, von denen viele seit den 1970er-Jahren in den Besitz der Ruhrkohle AG übergingen. Paral-

Im Jahr 1920 wurde die THS GmbH mit der Maxime gegründet, Bergbauangehörigen angemessenen und finanzierbaren Wohnraum zur Verfügung zu stellen. Seither haben sich beide Konzerne unter anderem durch die Übernahme von Werkswohnungen der Stahl- und Chemieindustrie sowie der consequenten langfristigen Fokussierung auf Wertsteigerung zu führenden Akteuren auf dem deutschen Wohnungsmarkt entwickelt.

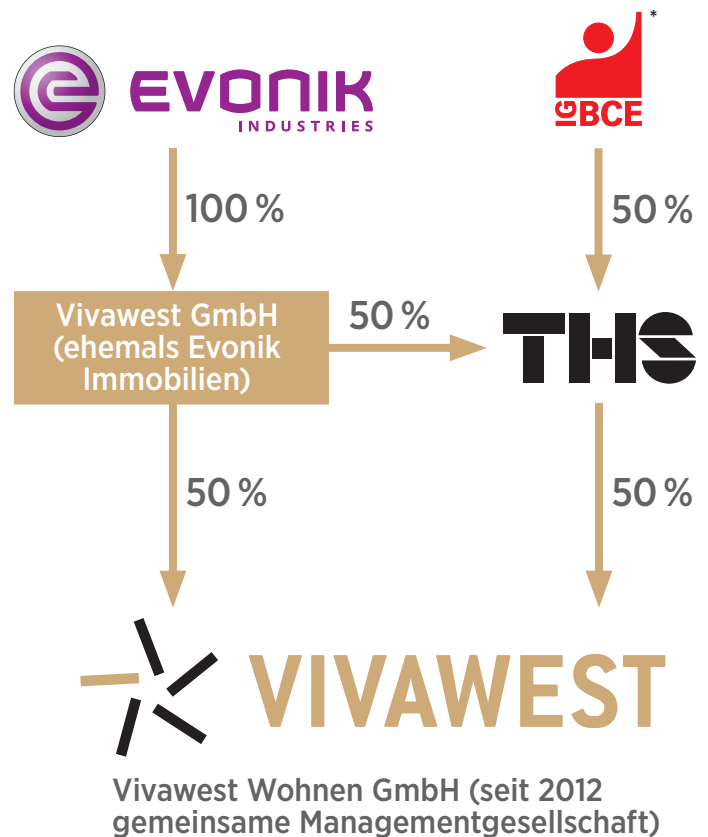
Das Geschäftsmodell beider Konzerne umfasst das Bestandsmanagement als Kerngeschäft, das Portfoliomanagement zur Optimierung und Arrondierung des Gesamtbestandes sowie Bauträgeraktivitäten als Ergänzungsgeschäft. Im Mittelpunkt der Bestandsbewirtschaftung steht die langfristige und zukunftsgerichtete Entwicklung des Wohnungsbestandes zur Vermietung an private Haushalte. Zum 31. Dezember 2011 wurden etwa 129.000 eigene Wohn- und Gewerbeeinheiten bewirtschaftet. Regionale Schwerpunkte sind das Ruhrgebiet, der Raum Aachen und die „Rheinschiene“ Düsseldorf-Köln-Bonn. Die immobilienwirtschaftliche Kompetenz und Erfahrung sowie die starke regionale Verankerung machen die Konzerne zu einem verlässlichen Partner für Kunden und Kommunen. Durch die Präsenz vor Ort in den Kundencentern und Außenstellen ist ein unmittelbarer Mieterkontakt mit hoher Service- und Beratungsqualität gewährleistet.

Beide Konzerne bieten für den eigenen Bestand und ihre Mieter, aber auch für Drittkunden unterschiedliche immobiliennahe Dienstleistungen an. Deren Leistungsspektrum umfasst qualifizierte Handwerkerleistungen in den für den Wohnimmobilienbereich wichtigsten Gewerken. Fernerwickeln sie Kleinreparaturen in pauschalierten Vertragsmodellen bis hin zur Übernahme von Modernisierungs- und Großinstandhaltungsaufgaben ab und betreiben ein umfassendes Grünflächenmanagement, das kundenspezifisch durch innovative beratende und unterstützende Leistungen wie Kompensationsmanagement, Objektplanung, Datenmanagement oder Ingenieurleistungen ergänzt wird. Außerdem umfasst das Dienstleistungsangebot die qualifizierte Versorgung mit Rundfunk- und Fern-

sehsignalen einschließlich der Planung, Montage, Vermietung und Wartung von Breitbandverteil- und Satellitenempfangsanlagen sowie ein umfangreiches Spektrum an Verteil- und Messgeräten, das alle Anforderungen der verbrauchsabhängigen Abrechnungen von Wasser- und Energielieferungen bis

## Der Weg zu VIVAWEST

Am Anfang waren das Immobiliensegment des Evonik-Konzerns und die THS. Evonik beteiligte sich an THS, und beide legten ihre Wohnungsbestände in der Vivawest Wohnen zusammen



\* Der 50%ige Anteil an der THS GmbH wird gehalten von der Vermögensverwaltungs- und Treuhandgesellschaft der IG Bergbau und Energie mbH, Hannover



hin zu deren elektronischer Datenübermittlung und Weitergabe erfüllt. Bedarfsgerechte Systeme mit Service- und Hilfsangeboten für betreuungsbedürftige Menschen runden das Angebot des Segments Dienstleistungen ab. Darüber hinaus werden technische Dienstleistungen in Form von Projektsteuerungs- und Bauleitungsaufgaben für die Objektplanung sowie die technische Gebäudeausrüstung vornehmlich für eigene Bauprojekte erbracht.

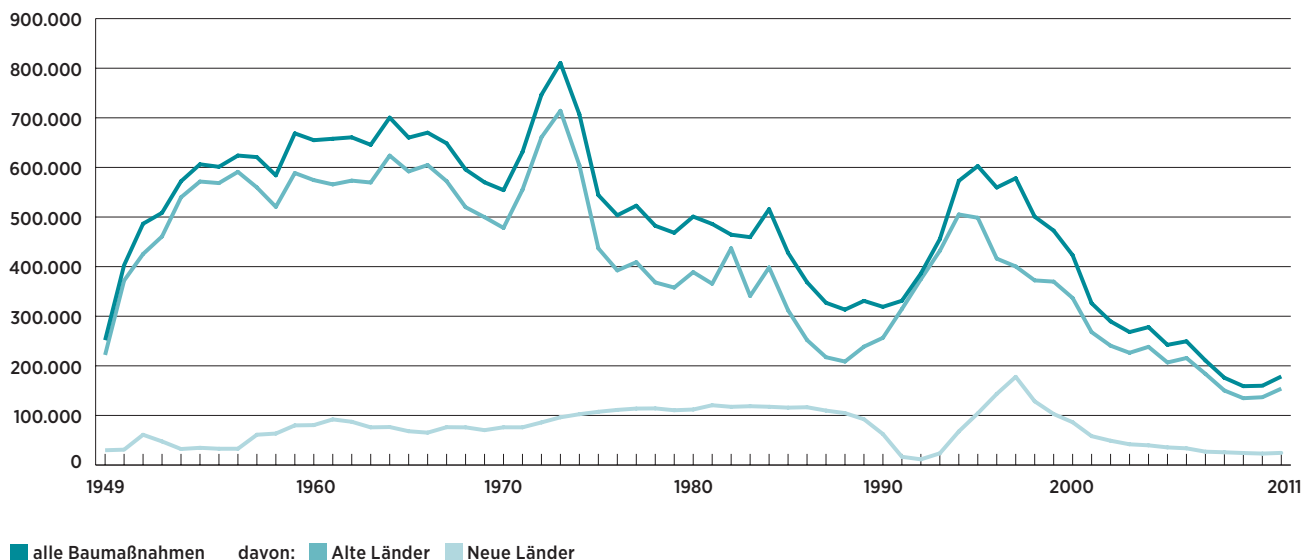
**DIE KOORDINATEN STIMMEN**

Der deutsche Wohnungsmarkt entwickelte sich in den vergangenen Jahren differenziert und dynamisch: Seit 2010 ziehen Mieten, Immobilientransaktionen und -preise, Baugenehmigungen und Baufertigstellungen an. Langfristig orientierte Investoren sind unter dem Gesichtspunkt der Risikostreuung und der aktuellen Eurofinanzkrise

wieder verstärkt an einer Erhöhung ihrer Immobilienquote interessiert. So wurden 2011 insgesamt 213 Wohnungspakete mit zusammen rund 82.600 Einheiten verkauft. Beide Werte stiegen damit um mehr als 50 Prozent gegenüber den jeweiligen Vergleichswerten von 2010. Getragen wurde der Aufschwung vor allem vom Handel kleinerer Wohnungspakete mit jeweils weniger als 800 Einheiten. Die Nachfrage nach Wohnraum ist unmittelbar an die Zahl der Privathaushalte sowie deren verfügbares Einkommen gekoppelt. Die Anzahl der Haushalte steigt wegen der fortwährenden Verkleinerung der durchschnittlichen Haushaltsgröße insgesamt weiter an – auch wenn sich die Situation in einzelnen Städten und Gemeinden sehr unterschiedlich darstellt. Die Nettokaltmieten für Wohnraum entwickelten sich regional ebenfalls unterschiedlich, insgesamt stieg die durchschnittliche Miete 2011

## Wohnungsbau in Deutschland

Nachdem der Neubau von Wohnungen jahrelang rückläufig war, gab es 2009 eine Wende. Die wachsende Zahl der Baugenehmigungen verspricht nunmehr die Fortsetzung des Aufwärtstrends



im Vergleich zum Vorjahr um ein Prozent. Im Wohnungsbau setzte sich 2011 die Trendwende fort: Mit 225.000 genehmigten Wohneinheiten (2010: 187.700) lag die Zahl der Baugenehmigungen Berechnungen zufolge deutlich höher als im Vorjahr. Traditionell folgen die Fertigstellungszahlen der Entwicklung bei den Genehmigungen erst mit einer gewissen zeitlichen Verzögerung. Deshalb ist nach dem absoluten Tiefpunkt im Jahre 2009 mit 159.000 fertiggestellten Wohneinheiten auch 2011 noch nicht mit einem Ergebnis oberhalb der Marke von 200.000 zu rechnen, sondern erst ab 2012. Weitere günstige Koordinaten für die weitere Entwicklung des deutschen Wohnungsmarktes, auf die VIVAWEST aufbauen kann, sind stabile Einkommen, niedrige Bauzinsen, die staatlichen Programme zur Gebäudesanierung und eine hohe Wohnungsnachfrage in prosperierenden Regionen.

### STABILE ERTRÄGE

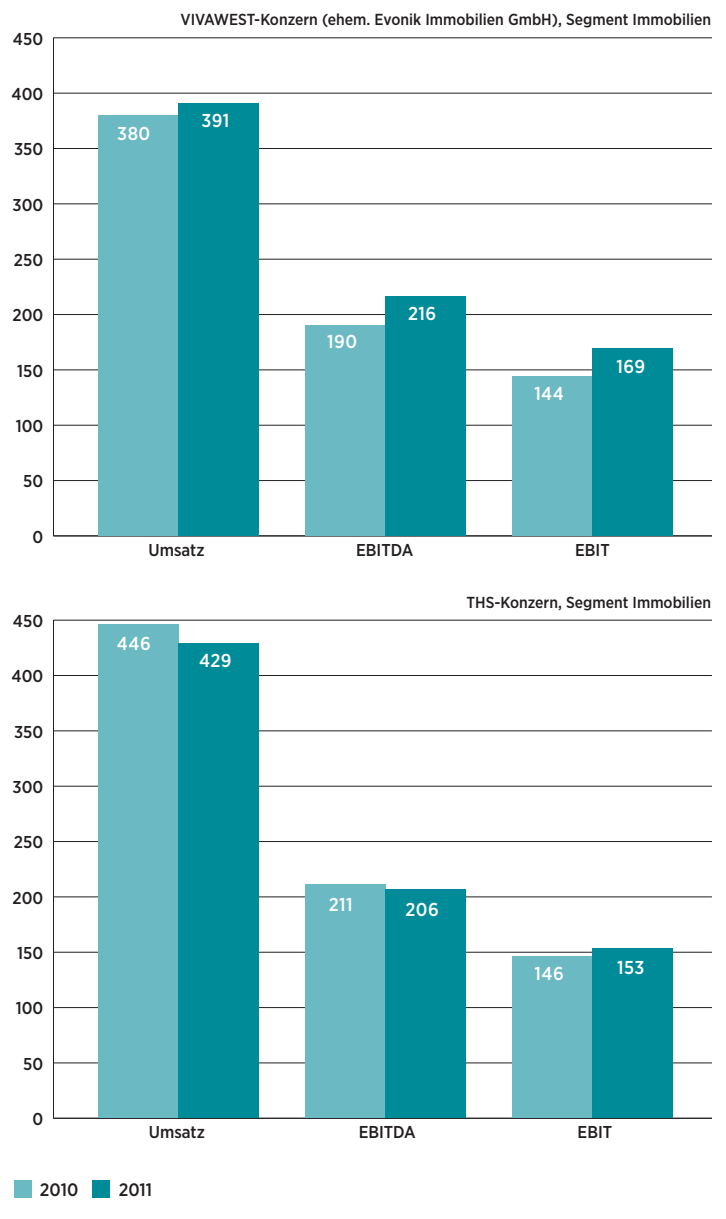
Getragen durch die Erträge aus dem Management ihrer Immobilienvermögen konnten in den zurückliegenden Geschäftsjahren alle Leistungsbereiche der Konzerne regelmäßig die erwarteten Ergebnissteigerungen erreichen und teilweise übertreffen. In der Berichterstattung unterscheiden beide Konzerne zwischen dem Segment Immobilien, das über das Bestands- und Portfoliomanagement der konzern-eigenen Immobilienbestände berichtet, während die Aktivitäten der Dienstleistungsgesellschaften in einem Segment Immobiliendienstleistungen separat gesteuert und berichtet werden.

Für das Segment Immobilien entwickelten sich die wesentlichen Finanzkennzahlen im Vorjahresvergleich wie folgt:

In beiden Konzernen konnte die durchschnittliche monatliche Nettokaltmiete im Geschäftsjahr 2011 deutlich gesteigert werden (VIVAWEST-Konzern: +2,6 Prozent; THS-Konzern: +1,7 Prozent). Zeitgleich konnte korrespondierend zur im Branchenvergleich sehr guten Vermietungssituation die Erlösschmälerungsquote weiter verringert werden. Die nachfragebedingte Leerstandsquote lag zum 31.12.2011 bei 2,0 Prozent (VIVAWEST) beziehungs-

## Erfolgreiches Immobiliengeschäft

Erwartungen erfüllt: Umsätze und Ergebnisse des Bestands- und Portfoliomanagements in einem Zweijahresvergleich



Alle Werte in Millionen €

weise 2,3 Prozent (THS). Das verfolgte Konzept der nachhaltigen Bewirtschaftung, bei der die kontinuierliche Instandhaltung des Wohnungsbestandes sowie wertsteigernde Investitionen zur langfristigen Sicherung sowohl der Marktattraktivität als auch der Mieteinnahmen eine hohe Priorität haben, spiegelt sich auch in den im Geschäftsjahr 2011 erbrachten technischen Ausgaben für den Bestand wider: Mit 19,75 Euro/m<sup>2</sup> für den VIVAWEST-Bestand beziehungsweise 12,96 Euro/m<sup>2</sup> für den THS-Bestand lagen die Ausgaben über dem Vorjahr und teilweise deutlich über den vergleichbaren Ansätzen der Mitbewerber. Die Rückführung von Blockverkäufen, ein geringerer Wohnungsbestand und die gleichzeitige Erhöhung aufwandwirksamer Instandhaltungsausgaben führten im THS-Konzern zu einem gegenüber dem Vorjahr leichten Umsatz- und EBITDA-Rückgang, der auch durch die Steigerung der Ist-Miete und geringere Organisationskosten nicht vollständig ausgeglichen werden konnte. Die deutliche Steige-

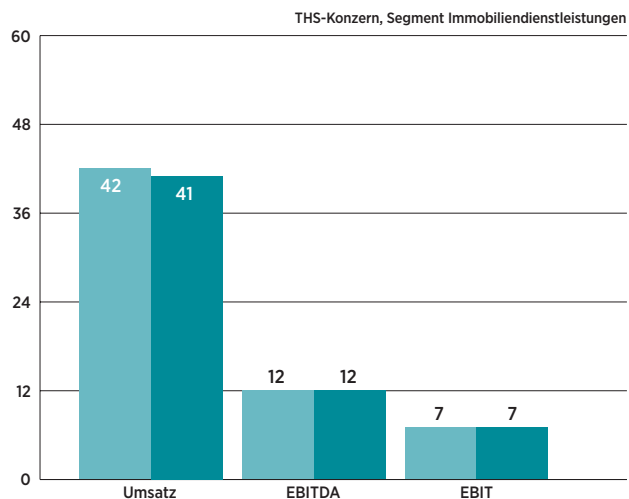
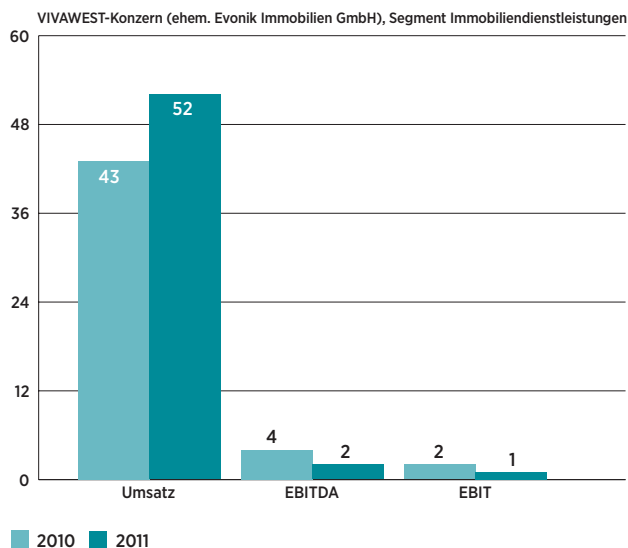
rung der Bewirtschaftungsperformance ergänzt um ein leicht höheres Ergebnis aus Einzelprivatisierungen führte neben dem höheren Equity-Ergebnis zur Verbesserung der wesentlichen Finanzkennzahlen im VIVAWEST-Konzern.

Die wesentlichen Finanzkennzahlen des Segments Immobiliendienstleistungen stellen sich im Vorjahresvergleich für beide Konzerne wie in der Liste rechts dar.

Der Bereich Immobiliendienstleistungen umfasst im VIVAWEST-Konzern die wohnungsnahen Dienstleistungsgesellschaften HVG Grünflächenmanagement GmbH und RHZ Handwerks-Zentrum GmbH. Beide Unternehmen haben sich seit ihrer Gründung in den Jahren 1989 beziehungsweise 1996 wirtschaftlich gut entwickelt. HVG zählt deutschlandweit zu den größten Unternehmen im Bereich Grünflächenmanagement. RHZ erbringt in verschiedenen Gewerken wohnungsnahen Handwerkerleistungen. Die Übernahme der Dienstleister

## Umfangreiche Dienstleistungsaktivitäten

Neuausrichtung einzelner Gesellschaften drückte beim VIVAWEST-Konzern die Erträge. Ergebnisse bei THS stabil





in den VIVAWEST-Konzern im Jahr 2010 hatte das Ziel, das Leistungsspektrum dieser Gesellschaften enger mit Anforderungen des Bestandsmanagements abzustimmen, um weitere Verbundvorteile zu erzielen, die nicht zuletzt auch die Verbesserung der Mieterzufriedenheit und die Qualität der Immobilien sowie des Wohnumfeldes umfassen. Daher haben beide Gesellschaften das Jahr 2011 für eine Neuausrichtung mit dem Fokus auf Qualitätssicherung und -steigerung genutzt. Im Berichtsjahr konnten die Dienstleistungsgesellschaften ihren Umsatz auf dem Vorjahresniveau zwar halten, außerordentliche Personalaufwendungen sowie Vorlaufkosten im Zuge der Fokussierung auf die Kernaktivitäten KIM (Kleinreparatur in Mieterhand) und Wohnungsmodernisierungen für den neuen VIVAWEST-Verbund führten jedoch zu einem Ergebnis, das sich leicht unter dem Vorjahresniveau bewegt.

Im THS-Konzern umfasst das Segment Immobiliendienstleistungen vornehmlich die Marienfeld Multimedia GmbH mit Serviceleistungen zur Versorgung mit Rundfunk- und Fernsehsignalen sowie die Skibatron Gesellschaft für Mess- und Abrechnungssysteme mbH, die seit über 20 Jahren als Dienstleister und Partner der Wohnungswirtschaft ein spezielles Know-how im Bereich der vollständigen, alle Anforderungen der verbrauchsabhängigen Wärme- und Wasserabrechnung abdeckenden Produktpalette an Verteil- und Messgeräten aufgebaut hat. Daneben bietet der THS-Konzern unter der Marke SOPHIA ein Betreuungsangebot an, das Menschen mit eingeschränkter Mobilität ein Höchstmaß an unabhängiger sicherer Lebensgestaltung in den eigenen vier Wänden ermöglicht. Das Segment Immobiliendienstleistungen konnte im Geschäftsjahr 2011 bei leicht rückläufigen Umsatzerlösen erneut mit stabilen Ergebnissen zum Konzernergebnis beitragen.

Neben der Entwicklung in den relevanten, für die Konzerne wesentlichen Bereichen wurden die Ertragslagen beider Unternehmensgruppen in den beiden vergangenen Jahren durch die Berücksichtigung der vorlaufenden Integrationsaufwendungen und andere einmalige bilanzielle Sachverhalte beeinflusst.

## Kennzahlen auf einen Blick

Die Neubewertung latenter Steueransprüche begünstigt die Nachsteuerergebnisse. Der Rückgang der Gesamtleistung bei THS liegt an einer planmäßigen Reduzierung der Blockverkäufe

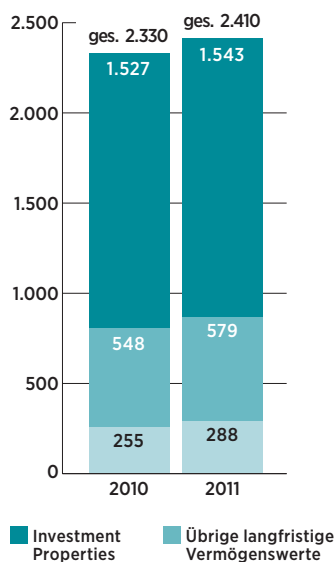
Konzerngewinn- und -verlustrechnung (Kurzversion in Millionen €)	VIVAWEST-Konzern (ehem. Evonik Immobilien)		THS-Konzern	
	2010	2011	2010	2011
<b>Gesamtleistung</b>	<b>395</b>	<b>414</b>	<b>473</b>	<b>458</b>
Sonstige betriebliche Erträge	23	23	18	23
Betriebliche Aufwendungen	-293	-272	-265	-261
Abschreibungen und Wertminderungen	-56	-51	-77	-71
<b>Erg. vor Finanzergebnis und Ertragsteuern</b>	<b>69</b>	<b>114</b>	<b>149</b>	<b>149</b>
Finanzergebnis	-2	13	-77	-76
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>	<b>67</b>	<b>127</b>	<b>71</b>	<b>73</b>
Ertragsteuern	-3	48	0	38
Ergebnis nach Steuern	64	175	71	111

Beide Konzerne schlossen das Geschäftsjahr 2011 mit einem deutlich über dem Vorjahr liegenden Ergebnis nach Steuern ab. Während in beiden Unternehmensgruppen eine notwendige Neubewertung latenter Steueransprüche die jeweilige Steigerung im Nachsteuerergebnis begünstigte und sich dieser Effekt auch anteilig auf den im Finanzergebnis enthaltenen Equity-Beitrag der THS im VIVAWEST-Konzern auswirkte, sind neben der Reduzierung einer Kostenumlage der Gesellschafterin insbesondere die erläuterten Performancesteigerungen im Segment Immobilien ursächlich für die Ergebnissteigerung im VIVAWEST-Konzern. Der Rückgang der Gesamtleistung im THS-Konzern im Vergleich zum Vorjahr ist ausschließlich auf die planmäßige Rückführung von Blockverkäufen zurückzuführen, deren Erlöse in den vergangenen Jahren zur Finanzierung der mittlerweile vollständig getilgten Ab-

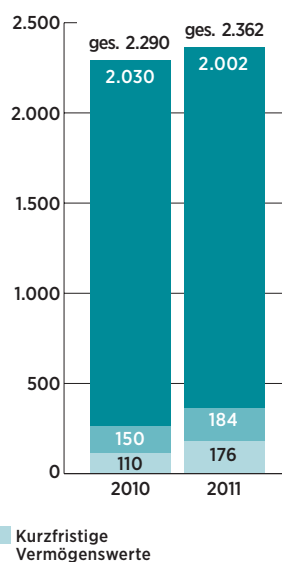
## Die Vermögensseite

Seit Jahren stimmige Finanzierungs- und Bilanzstrukturen

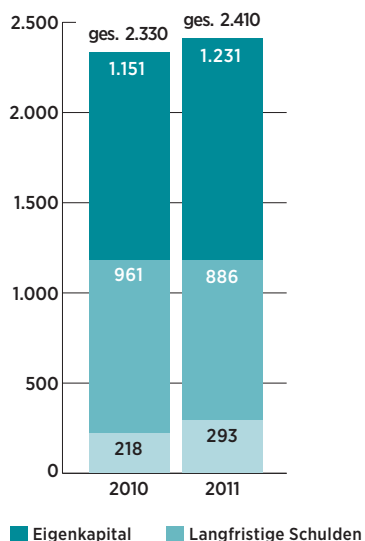
Vermögenswerte VIVAWEST-Konzern  
 (ehem. Evonik Immobilien)



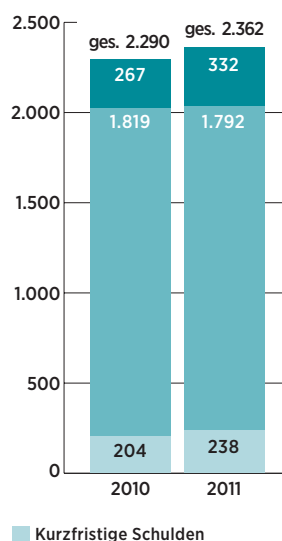
Vermögenswerte THS-Konzern



EK und Schulden VIVAWEST-Konzern  
 (ehem. Evonik Immobilien)



EK und Schulden THS-Konzern



Alle Werte in Millionen €

löseverpflichtung gegenüber der Bundesrepublik Deutschland verwandt wurden.

### IMMOBILIEN IM WERT VON 6 MILLIARDEN EURO

Wesentlicher Baustein von VIVAWEST sind die geordneten Vermögens- und Finanzlagen beider Konzerne, die sich seit Jahren in soliden Bilanzstrukturen widerspiegeln.

Die Vermögensseiten der Konzernbilanzen sind – wie für Immobilienkonzerne typisch – im Wesentlichen von den als Finanzanlage gehaltenen und zu fortgeführten Anschaffungs- und Herstellungskosten bilanzierten Immobilien sowie darüber hinaus im VIVAWEST-Konzern vom Buchwert des dort at Equity bewerteten THS-Konzerns gekennzeichnet. Zum Bilanzstichtag wurde für die als Finanzanlagen gehaltenen Immobilien ein Marktwert im Sinne des IAS 40 in Höhe von insgesamt 6,2 Milliarden Euro (Vorjahr: 6,1 Milliarden Euro) ermittelt. Die stetig positive Entwicklung der Marktwerte stand in den vergangenen Jahren in beiden Konzernen stets im Einklang mit der Entwicklung der zugrunde liegenden Cashflows.

Die Kapitaleseite der Konzernbilanzen ist ebenfalls geschäftstypisch durch langfristige Schulden und Eigenkapital geprägt. Zur langfristigen Finanzierung der Immobilienbestände werden auch zinsgünstige Mittel öffentlicher Kreditgeber eingesetzt, die mit ihrem beizulegenden Zeitwert ausgewiesen werden, während die korrespondierenden Nachteile in Form von Mietpreisbindungen beziehungsweise Belegungsrechten vollständig als passiver Rechnungsabgrenzungsposten erfasst und rätierlich aufgelöst werden. Die Schulden des VIVAWEST-Konzerns enthalten darüber hinaus rund 94 Millionen Euro (Vorjahr: 95 Millionen Euro) Verpflichtungen aus der ehemaligen Bergbautätigkeit einer Tochtergesellschaft sowie weiterer gleichartiger übernommener Lasten. Insbesondere die in den vergangenen Geschäftsjahren vollständig erfüllte Verpflichtung gegenüber der Bundesrepublik Deutschland im Rahmen der Ablösung des Bergmannssiedlungsvermögens erklärt die höhere Verschuldung des THS-Konzerns im Vergleich zum VIVAWEST-Konzern.

Das langfristig gebundene Vermögen der Konzerne ist vollständig durch Eigenmittel und langfristiges Fremdkapital gedeckt. Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit lag für das Geschäftsjahr 2011 im VIVAWEST-Konzern bei rund 137 Millionen Euro und im THS-Konzern aufgrund höherer Zinszahlungen bei rund 99 Millionen Euro und unterstreicht die Finanzkraft, die VIVAWEST in Zukunft zur Verfügung stehen wird.

#### **EFFEKTIVE RISIKOMANAGEMENTSYSTEME**

Die Zusammenführung der wohnungswirtschaftlichen Aktivitäten unter der neuen Marke VIVAWEST dient einer systematischen und kontinuierlichen Steigerung der Ertragssituation bei gleichzeitiger Erhaltung der Substanz und der Herstellung einer größtmöglichen Attraktivität des Portfolios. Damit verbindet sich das Ziel einer adäquaten und dauerhaften Vollvermietung unter Nutzung vielfältiger Chancen und Reduzierung von Risiken.

Die Konzerne verfügen über bewährte Risikomanagementsysteme, die wesentliche oder bestandsgefährdende Entwicklungen frühzeitig erkennen und adäquate Steuerungsmaßnahmen auslösen. Sie umfassen die Stufen der Risikoidentifikation, Risikoanalyse und -bewertung sowie gegebenenfalls zu ergreifende Maßnahmen. Soweit die Risiken zu quantifizieren sind, sind sie eng mit den Planungs- und Controllingssystemen verknüpft. Die Ergebnisse werden regelmäßig erhoben und in standardisierten Berichten dokumentiert. Ein Schwerpunkt im Rahmen der Risikoidentifikation liegt neben der Beobachtung der Umfeld- und Branchenentwicklung auf der frühzeitigen Identifikation finanzwirtschaftlicher Risiken. Bei der gegebenen Liquiditäts- und Marktlage sowie dem langfristigen Charakter der Fremdfinanzierungen wird das Zinsänderungsrisiko jedoch derzeit begrenzt.

Beide Konzerne verfügen über etablierte Compliance-Systeme, die in den vergangenen zwei Jahren durch verbindliche und transparente Regelungen insbesondere zu branchenspezifischen Geschäftsvorfällen wie Vermietung und Verkauf von Immobilien an Belegschaftsmitglieder und die private Beauftragung von mit dem Konzern in Geschäfts-

beziehungen stehenden Unternehmen erheblich weiterentwickelt wurde. Ab dem Geschäftsjahr 2012 wird VIVAWEST einen eigenständigen Fachbereich Compliance in der Organisation implementieren. Ein Schwerpunkt der Aktivitäten 2011 war vor diesem Hintergrund die Konzeptionierung und Dimensionierung der zukünftig eigenständigen Compliance-Organisation im neuen gemeinsamen Unternehmen.

#### **OPTIMISTISCHER AUSBLICK**

Insgesamt gehen beide Konzerne in den kommenden Geschäftsjahren von einer stabilen Geschäftsentwicklung aus. Das Bestandsmanagement ist nahezu unbeeinflusst von den aktuellen Bedingungen auf den Finanzmärkten und wird sich in den nächsten Jahren auf einem vergleichbaren Niveau weiterentwickeln. Im Portfoliomanagement ist eine stärkere Fokussierung auf die Veräußerung von Ein- und Zweifamilienhäusern an Selbstnutzer beabsichtigt; nennenswerte umfangreichere Verkäufe an institutionelle Investoren, die stärker von den Rahmenbedingungen an den Finanzmärkten tangiert werden, sind nicht vorgesehen. Im Bauträgerbereich sind marktbedingte Einbußen nicht auszuschließen, die aber wegen des ergänzenden Charakters dieses Geschäfts lediglich nachrangigen Einfluss auf die gesamte Ergebnisentwicklung aufweisen würden. Für die Immobiliendienstleistungen wird ebenfalls von steigenden Umsatzerlösen infolge von Geschäftsausweitungen innerhalb und außerhalb des Konzerns ausgegangen, mit denen eine branchentypische, aber für den Konzern eher nachrangige Ergebnissteigerung einhergeht. Insbesondere die Ausweitung des Angebots auf Bestände der neuen VIVAWEST-Gruppe, die bisher nicht von den Dienstleistungsgesellschaften betreut wurden, wird das Ergebnis nachhaltig stabilisieren. Vor dem Hintergrund der voraussichtlichen Entwicklung der Mieten, der eingeleiteten Bewirtschaftungs- und Organisationsoptimierungen im neuen Konzernverbund sowie der erwarteten beständigen Performance im Portfoliomanagement kann VIVAWEST in den kommenden Geschäftsjahren mit einer stabilen, über dem Vorjahr liegenden Umsatz- und Ergebnisentwicklung rechnen. //













## Daten und Fakten VIVAWEST 2011

Wichtige Kennzahlen der Vorgängergesellschaften von VIVAWEST für 2011 zeigen: Wir passen gut zusammen

	VIVAWEST-Konzern (ehem. Evonik Immobilien GmbH), Segment Immobilien	THS-Konzern, Segment Immobilien	Vivawest Wohnen	VIVAWEST-Konzern (ehem. Evonik Immobilien GmbH), Segment Immobiliendienstleistungen	THS-Konzern, Segment Immobiliendienstleistungen
<b>Geschäft</b>					
Umsatz in Millionen €	391	429		52	41
EBITDA	216	206		2	12
EBIT	169	153		1	7
<b>Produkt – Quartier – Wohnung</b>					
Anzahl bewirtschafteter Wohnungen	58.609	69.978	128.587		
Anzahl Quartiere			492		
Preisgebundene Wohnungen in Prozent	34 %	28,2 %	30,8 %		
Monatliche Sollmiete in €/m <sup>2</sup>	4,66	4,77	4,72		
Fluktuation	9,4 %	9,7 %	9,6 %		
Leerstand fluktuationsbedingt	2 %	2,3 %	2,2 %		
Leerstand maßnahmenbedingt	2,5 %	1,2 %	1,8 %		
CO <sub>2</sub> -Ausstoß in den Beständen in Tonnen	300.000*	149.961**			
Anzahl energetisch modernisierter Wohnungen	850	780	1.630		
<b>Mieter</b>					
Anzahl Kundencenter			14		
Anzahl Außenstellen/Servicebüros vor Ort			44		
Mietrückstände vor Wertberichtigung (Anteil an Sollmiete Wohnungen)	1,6 %	1,3 %	1,4 %		
Mietrückstände nach Wertberichtigung (Anteil an Sollmiete Wohnungen)	0,6 %	0,6 %	0,6 %		
<b>Mitarbeiter</b>					
Anzahl			994		
Anzahl weibliche Mitarbeiter			485		
Durchschnittsalter			42,8		
Anzahl Auszubildende			61		
Anzahl Führungskräfte			70		
Anzahl weibliche Führungskräfte			12		
<b>Region</b>					
Förderung zur Nachbarschaftsentwicklung	125.000 €	542.000 €	667.000 €		
Anzahl zur Verfügung gestellter Räume	10	48	58		
Anzahl unterstützter Quartiere			40		

\* Modellrechnung gemäß dena

\*\* Modellrechnung gemäß Energieagentur NRW. Die Daten sind daher nicht vergleichbar, ein einheitliches Berechnungsmodell wird für 2012 erstellt.

## Leistungen und Ziele VIVAWEST

Unsere Arbeit kann sich sehen lassen. Gleichwohl gibt es kaum etwas, was sich nicht noch besser machen ließe. Daran arbeiten wir mit aller Kraft

	Leistungen und Ziele
<b>Geschäft</b>	
	Nachhaltige Rendite durch Investition in die Bestände und Vermietung zu marktgerechten Preisen
	Erschließung neuer Märkte in Wachstums- und Zukunftsregionen
<b>Produkt – Quartier – Wohnung</b>	
	Gestaltung von Lebensräumen
	Weiterentwicklung von Quartieren durch integrierte Strategien, die bauliche Maßnahmen, Neubau oder auch Privatisierung beinhalten
	Investition in den Bestand (Modernisierung, Instandhaltung et cetera)
	Energetische Modernisierung zur Reduktion der CO <sub>2</sub> -Emissionen und zur Senkung der Heizkosten für die Mieter
	Erprobung des Einsatzes von regenerativen Energien
	Sozialverträgliche Mieterprivatisierung in Quartieren
	Qualitativ hochwertiger Neubau
<b>Mieter</b>	
	Aufbau einer zentralen Kundenberatung und Sicherstellen einer 20-stündigen Erreichbarkeit an Werktagen
	Technischer Reparaturdienst an sieben Tagen in der Woche
	Sozialberater als Ansprechpartner bei individuellen Problemen das Mietverhältnis betreffend beziehungsweise bei Nachbarschaftsstreitigkeiten
<b>Mitarbeiter</b>	
	Ausbildung junger Menschen; Ausbildungsquote von sechs Prozent
	Quantitative und qualitative Personalplanung anknüpfend an die Unternehmensstrategie unter Berücksichtigung einer Demografieanalyse
	Führungskräftequalifizierung und Nachwuchsgewinnung aus den eigenen Reihen
	Weiterentwicklung des betrieblichen Gesundheitsmanagements
	Fortführen des Projektes „audit berufundfamilie“
	Attraktive und leistungsgerechte Vergütung
<b>Region</b>	
	Unterstützung der Nachbarschaftsbildung, Spenden und Sponsoring in Höhe von bis zu 1 Million € pro Jahr





## START 2012

**Herausgeber** Vivawest Wohnen GmbH

**Geschäftsführung** Robert Schmidt (Vorsitzender),  
Ulrich Küppers, Hans-Jürgen Schneider,  
Dr. Norbert Ripke (ab 1. Mai 2012)

**Chefredaktion** Hans-Jörg Heims (V.i.S.d.P.)

**Redaktion** Hans-Willy Bein (Textchef), Inge Kemper, Dr. Marie Mense,  
Tom Rademacher, Uwe Schäfer

**Autoren** Bastian Brusinski, Dirk Büsing, Michael Flachmann, Michael Groll,  
Dr. Dieter Körner, Robert Kurth, Michael Link, Thomas Nalenz, Martin Schauerte,  
Dr. Stephan Schmidt, Dietrich Schulz, Kerstin Siemonsen,  
Sebastian Winkler, Sabine Wolter

**Art-Direktion** Wolf Dammann

**Gestaltung** Samantha Ungerer, Sandra Wiechern/Redaktion 4, Hamburg

**Fotoredaktion** Ulrich Thiessen

**Chefin vom Dienst** Dominique Schönsiegel

**Schlussredaktion** Wilm Steinhäuser

**Anschrift der Redaktion** Nordsternplatz 1, 45899 Gelsenkirchen,  
Tel.: 0209/380-0, E-Mail: info@vivawest.de

**Verlag** HOFFMANN UND CAMPE VERLAG GmbH  
ein Unternehmen der GANSKE VERLAGSGRUPPE, Harvestehuder Weg 42, 20149 Hamburg,  
Tel.: 040/44188-457, Fax: 040/44188-236, E-Mail: cp@hoca.de

**Geschäftsführung** Dr. Kai Laakmann, Bernd Ziesemer

**Objektleitung** Kim Alexandra Krawehl

**Herstellung** Claude Hellweg (Ltg.), Oliver Lupp

**Litho** PX2, Hamburg

**Druck** AZ Druck und Datentechnik, Kempten

**Copyright** © 2012 by Vivawest Wohnen GmbH

**Bildnachweis** Architekturbüro Wittkowski & Partner, Dirk Bannert, Stefan Bayer,  
Karsten Bootmann, Susanne Brügger, Laurence Chaperon, Martin Daniels, Matthias Duschner,  
Frank Elschner, F&S Solar, GdW, Oliver Holzmann, Birgit Hupfeld, KNSK, Thomas Mayer, Catrin Moritz,  
Kirsten Neumann, Andreas Petruck, Frank Preuß, Arndt Sauerbrunn, Adrian Schmidt, Michael Scholz,  
Frauke Schumann, Shutterstock, Bernd Thissen, Thinkstock, Manfred Vollmer, Volker Wiciok,  
Sebastian Winkler, Michael Wolff, Nigel Young; **Grafiken** picfour





**VIVAWEST**

Wohnen, wo das Herz schlägt.