

new
perspectives

Aareal
YOUR COMPETITIVE ADVANTAGE.



04

Geschäftsmodell Auf welche Trends wir setzen

Kunden Weshalb gemeinsam bessere Ideen entstehen

12



Inhalt

- 04** **Zukunftsfähiges Geschäftsmodell**
- 07** Immobilientrends
- 08** Künstliche Intelligenz
- 11** Plattform-Ökonomie

- 12** **Kundenfokus**
- 15** Partnerschaftlicher Dialog
- 17** Co-Creation
- 18** Start-up-Kooperationen

- 20** **Integrität**
- 23** Risikokultur
- 24** ESG-Verzielung
- 25** Diversität

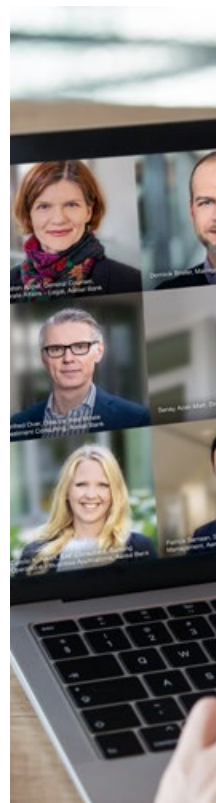
- 28** **Risikomanagement**
- 29** Integration ESG-Risiken

- 32** **Attraktiver Arbeitgeber**
- 34** Moderne Formen der Arbeit
- 37** Grünes Consulting
- 37** Learning@Areal

- 38** **Essay**

20

Integrität Was Verantwortung für uns heißt



Risiken Warum wir Mut mit Vorsicht kombinieren

28



32

Arbeitgeber Wie wir zukünftig arbeiten wollen

Der Transformationsdruck im Finanzsektor steigt. Neben der Digitalisierung ist es vor allem der Ruf nach mehr Nachhaltigkeit, der den Wandel in der Branche zunehmend prägt und zukunftsweisende Lösungen erfordert. Dabei geht es längst nicht mehr nur um die Adressierung von Trends. Vielmehr geht es um die Beantwortung grundlegender Fragen, von denen vielleicht die wichtigste ist: Welchen Beitrag können Banken zur nachhaltigen Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft leisten?

Die Aareal Bank hat diese und ähnliche Fragen bereits seit langem im Blick: Indem wir gesellschaftliche, ökologische und Governance-Aspekte bei unseren unternehmerischen Entscheidungen mitdenken, schaffen wir nachhaltig Werte – für Kunden und Investoren genauso wie für Aktionäre, Mitarbeiter und alle übrigen Stakeholder. Dies ist unser Anspruch auch für die Zukunft, denn als führender internationaler Anbieter von smarten Finanzierungen, innovativen Zahlungsverkehrs- und Software-Lösungen sowie digitalen Dienstleistungen für die Wohnungs- und Immobilienwirtschaft hat unser Handeln besonderes Gewicht auch und gerade bei der Erreichung nachhaltiger Entwicklungsziele.

Wie ernst es uns mit der konkreten Umsetzung dieser Ziele ist, zeigt unsere Geschäftsstrategie „Aareal Next Level“, mit der wir uns nicht zuletzt durch die Schaffung von verbindlichen Leitplanken nachhaltigen Handelns zukunftsorientiert aufgestellt haben. Künftig wollen wir Nachhaltigkeitsaspekte noch stärker in unseren Strukturen und Prozessen verankern. Dabei konzentrieren wir uns zunächst insbesondere auf die Bereiche: Zukunftsfähiges Geschäftsmodell, Kundenfokus, Integrität, Risikomanagement und Attraktiver Arbeitgeber. Im Folgenden stellen wir Ihnen vor, mit welchen Trends und Themen wir uns im Rahmen dieser Bereiche beschäftigen.

An aerial, high-angle photograph of a dense urban landscape at night. The image is dominated by numerous tall, modern skyscrapers and residential buildings, all of which are illuminated from within, creating a vibrant glow of yellow and white lights against the dark blue and black sky. The perspective is looking down from a high altitude, showing the intricate grid and organic patterns of the city's architecture. The lighting is a mix of cool blues and warm yellows, highlighting the textures and forms of the buildings.

ZUKUNFTSFÄHIGES
GESCHÄFTSMODELL

Den Trends



auf der Spur

Wirtschaft und Gesellschaft stecken in einem tiefgreifenden Wandel. Die Aareal Bank gestaltet diesen Transformationsprozess mit.



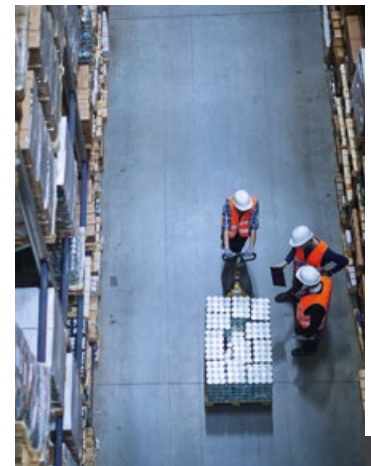
Wohnen und Arbeiten vermischen sich immer mehr. Gefragt sind neue Immobilienkonzepte.

Der Finanzsektor steht vor gewaltigen Herausforderungen: Neue Technologien, neue Arbeitsweisen und neue Marktteilnehmer sowie – nicht zuletzt – neue Regularien verändern die Finanzmärkte nachhaltig und tiefgreifend. Banken sind mehr denn je gefordert, ihre Geschäftsmodelle zu hinterfragen und diese unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Wir beobachten daher die Veränderungen auf unseren Märkten und die damit einhergehenden Trends sehr genau und beschäftigen uns intensiv mit deren Auswirkungen. Denn nur, wenn wir frühzeitig Entwicklungen antizipieren und diese in innovative Produkte und Services für unsere Kunden überführen, können wir unsere angestrebte Marktposition erreichen – und unserem eigenen Anspruch gerecht werden.

Zu den vielen Themen, mit denen wir uns aktuell beschäftigen, zählen unter anderem

- welche Entwicklungen auf den Immobilienmärkten – gerade auch mit Blick auf ESG – stattfinden und wie wir von ihnen profitieren wollen,
- wie wir verstärkt Daten mithilfe Künstlicher Intelligenz nutzen können und dadurch Mehrwerte für unsere Kunden schaffen und
- welche Potenziale uns die Plattform-Ökonomie bietet und mit welchen Produkten und Services wir diesem Trend begegnen können.



In den letzten Jahrzehnten hat sich die Logistik von reinen Transport- und Lagerprozessen zu einem globalen Netzwerk aus Verteil- und Fertigungszentren weiterentwickelt.



Immobilientrends

Die Corona-Pandemie hat die Immobilienmärkte im vergangenen Geschäftsjahr erheblich beeinflusst und zu vielen Unsicherheiten beigetragen. Zu erwarten ist, dass diese Unsicherheiten auch noch eine Zeitlang anhalten werden. Wir sind jedoch davon überzeugt, dass sich die Immobilienmärkte wieder normalisieren, sobald auch die Wirtschaft zu gewohnten Wachstumsraten zurückkehrt. Denn der Bedarf an Immobilien bleibt grundsätzlich ungebrochen.

Die einzelnen Asset-Klassen werden sich in den kommenden Jahren jedoch unterschiedlich entwickeln. Dabei sind diese Unterschiede weniger eine Folge der Corona-Pandemie, sondern Ausdruck von Trends, die schon länger zu beobachten sind und durch die Corona-Krise lediglich an Dynamik hinzugewonnen haben.

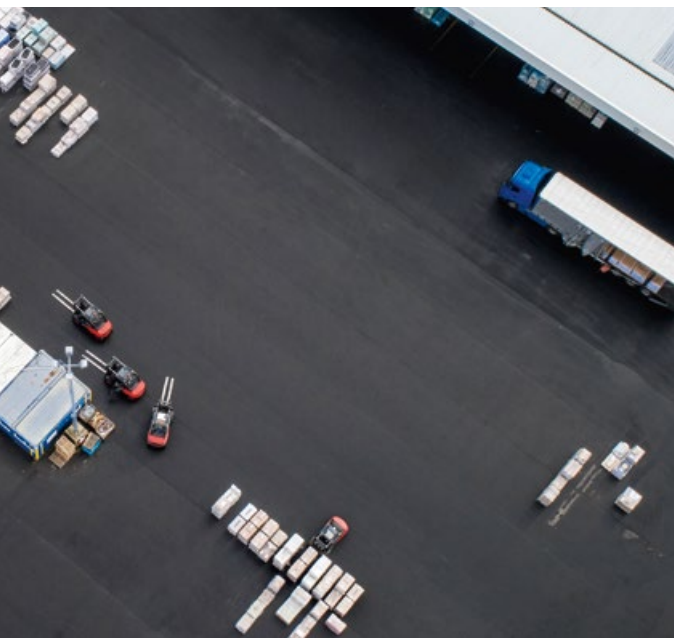
Logistik ist ein Wachstumsmarkt mit vielen Potenzialen. Daher wird die Logistikbranche auch in Zukunft eine entscheidende Rolle bei der Gestaltung der Wirtschaft spielen. Damit einher geht eine steigende Nachfrage nach Logistikimmobilien – insbesondere in zentraler Lage und mit guter Infrastruktur. Die steigende Nachfrage trifft auf ein begrenztes Flächenangebot, sodass Investoren von einer attraktiven Wertentwicklung profitieren.

Hotelimmobilien haben durch die Corona-Pandemie zwar bei der Belegung am stärksten gelitten, sind aber weiterhin eine der gefragtesten Investment-Anlageklassen. Es handelt sich unserer Überzeugung nach nicht um eine strukturelle Krise. Auch zukünftig werden wir wieder reisen und die Dienste von Hotels in Anspruch nehmen. Daher werden Hotels zu den Immobilien zählen, die sich mit einer wirtschaftlichen Normalisierung wieder am schnellsten erholen werden.



„Mit unserer Strategie im Geschäftssegment Strukturierte Immobilienfinanzierungen haben wir uns auf diese Trends auf den Immobilienmärkten eingestellt. Wir werden unsere ohnehin konservativ ausgerichtete Finanzierungspolitik weiter fortsetzen und bei unseren Finanzierungsprojekten insbesondere auf erstklassige Assets und professionelle Kunden sowie auf ein breit diversifiziertes und nachhaltiges Portfolio setzen.“

Severin Schöttmer
Managing Director Special Property
Finance, Aareal Bank



Was uns bei der Finanzierung von Logistikimmobilien einzigartig macht, zeigt ein Video in unserem Online-Geschäftsbericht.



Die zentralen Treiber der Logistikbranche finden sich in unserer Infografik im Online-Geschäftsbericht.



Expertendialog:
Prof. Dr. Kerstin Hennig (EBS)
und Severin Schöttmer (Aareal
Bank) sprechen über Trends
auf den Immobilienmärkten.

Chancen bieten weiterhin Prime-Objekte in sehr guten Lagen.

In der Asset-Klasse **Einzelhandelsimmobilien** hat die Corona-Pandemie wie ein Katalysator gewirkt – und die schon seit längerer Zeit zu beobachtenden Veränderungen insbesondere durch den E-Commerce beschleunigt. Nach der Corona-Pandemie werden im stationären Handel Prime-Objekte mit Erlebnischarakter in sehr guten Lagen und einem professionellen Management wieder in den Fokus der Konsumenten rücken, sodass sich auch weiterhin Chancen in diesem Segment bieten.

Von vielen Veränderungen geprägt sind **Büroimmobilien**. Die Grenzen zwischen „Leben“, „Wohnen“ und „Arbeiten“ werden zunehmend verschwimmen und so neue Anforderungen an Büroimmobilien stellen. Objekte mit zukunftsfähigen Konzepten in attraktiven Lagen bieten in dieser Asset-Klasse weiterhin viel Potenzial.

Künstliche Intelligenz

Die Künstliche Intelligenz (KI) zählt neben der Blockchain-Technologie zu den zukünftigen Schlüsseltechnologien innerhalb der Finanzbranche. Sie eröffnet Banken zahlreiche Möglichkeiten, mithilfe der strukturierten Datenauswertung neue Ertragsquellen zu erschließen und ihre Leistungen in einer noch besseren Qualität und zu gleichzeitig geringeren Kosten bereitzustellen.

Anwendungsfelder für KI sehen wir in vielen Bereichen: Sie kann uns zu einer höheren Effizienz verhelfen, unser Risikomanagement verbessern, Entscheidungen bei der Kreditvergabe unterstützen, neue Erkenntnisse über Branchen und Märkte vermitteln oder die Leistungsfähigkeit unserer Produkte und Services erhöhen. Daher nutzen wir bereits heute einige smarte Tools auf Basis der KI-Technologie, insbesondere zur Clusterung und Strukturierung großer Datenmengen.

Um die zahlreichen Potenziale von KI-Lösungen für uns zu erschließen, arbeiten wir seit einigen Jahren mit diversen KI-Experten zusammen. Hierzu zählt auch eine Kooperation mit Rocketloop, einem auf individuelles Machine Learning und KI spezialisierten Start-up. Im Rahmen unserer Zusammenarbeit haben wir 2020 einen innovativen Newscrawler entwickelt, der im Web verfügbare Informationen über Immobilienmärkte scannt und diese – gepaart mit diversen Auswertungsmöglichkeiten – unserer Abteilung Credit Risk zur Verfügung stellt. Derzeit sichern wir mithilfe dieses KI-Tools unsere Retail-Immobilien-Finanzierungen in Großbritannien zusätzlich ab.



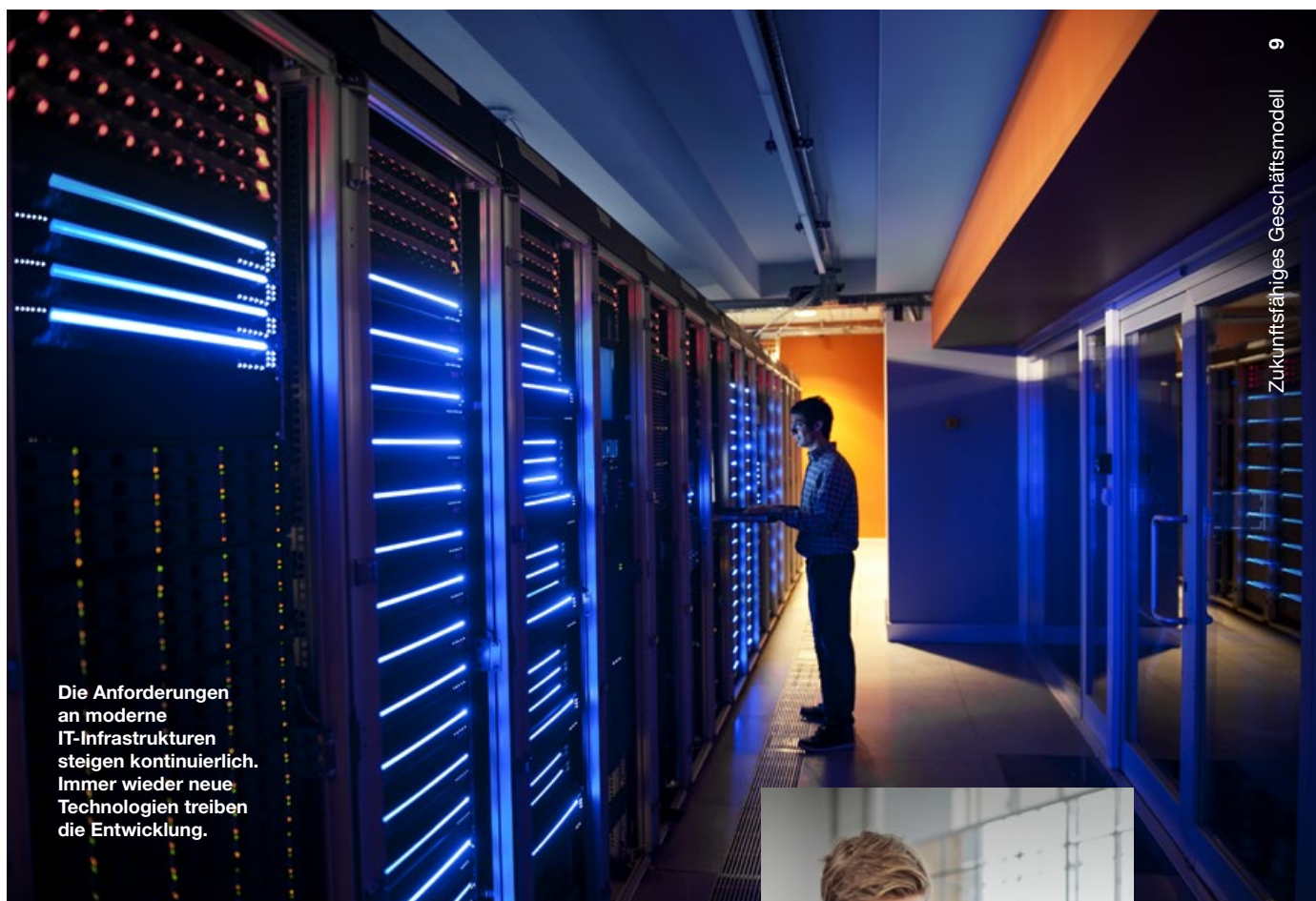
„Kaum ein Thema wird die **FinTech-** genauso wie die **etablierte Finanzbranche** in den kommenden Jahren stärker bewegen als **Daten**. **Damit sich daraus Anwendungsfelder und letztlich Geschäftsmodelle entwickeln, müssen wir Silodenken aufbrechen und unternehmensübergreifend agieren. Das ist die Basis für den Erfolg von KI.**“

Dr. Sebastian Schäfer
Geschäftsführer, TechQuartier
und Mitinitiator des Financial Big
Data Cluster

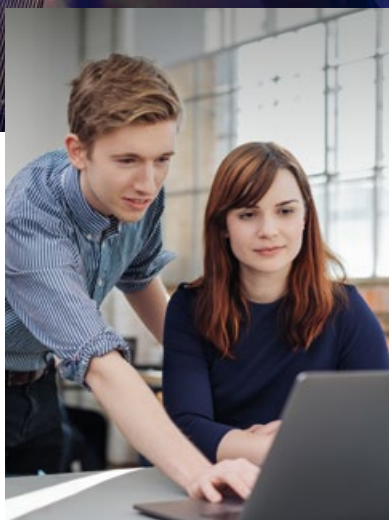


„**Neelas Mehrwert ist für uns nicht nur rein auf die Kosten beschränkt. Wir möchten mit ihr unsere Marke stärken – das heißt, durch mehr Service den Mieterservice verbessern und einen Kundenkontaktpunkt bieten, der deutlich über dem Standard liegt.**“

Pernilla Fröden
IT-Business-Developer,
Stena Fastigheter



Die Anforderungen an moderne IT-Infrastrukturen steigen kontinuierlich. Immer wieder neue Technologien treiben die Entwicklung.



Aktuell priorisieren wir weitere mögliche Anwendungsfälle für KI und nehmen eine Anpassung der bestehenden Datenarchitektur vor. Gleichzeitig entwickeln wir in zielgerichteten Teilprojekten unsere IT-Infrastruktur stetig weiter, damit diese nicht nur die entsprechende Leistungsfähigkeit und Flexibilität für eine umfangreiche Anwendung von KI-Lösungen bereitstellen, sondern auch insgesamt den Anforderungen an eine moderne Bank-IT-Landschaft gerecht werden kann. Mindestens genauso wichtig ist jedoch, dass unsere Mitarbeiter über ein entsprechendes Mindset und über die nötigen Qualifikationen verfügen. Daher werden wir in den kommenden Jahren unsere diesbezügliche Mitarbeiterentwicklung und die Zusammenarbeit mit Technologie-Partnern gezielt weiter ausbauen.

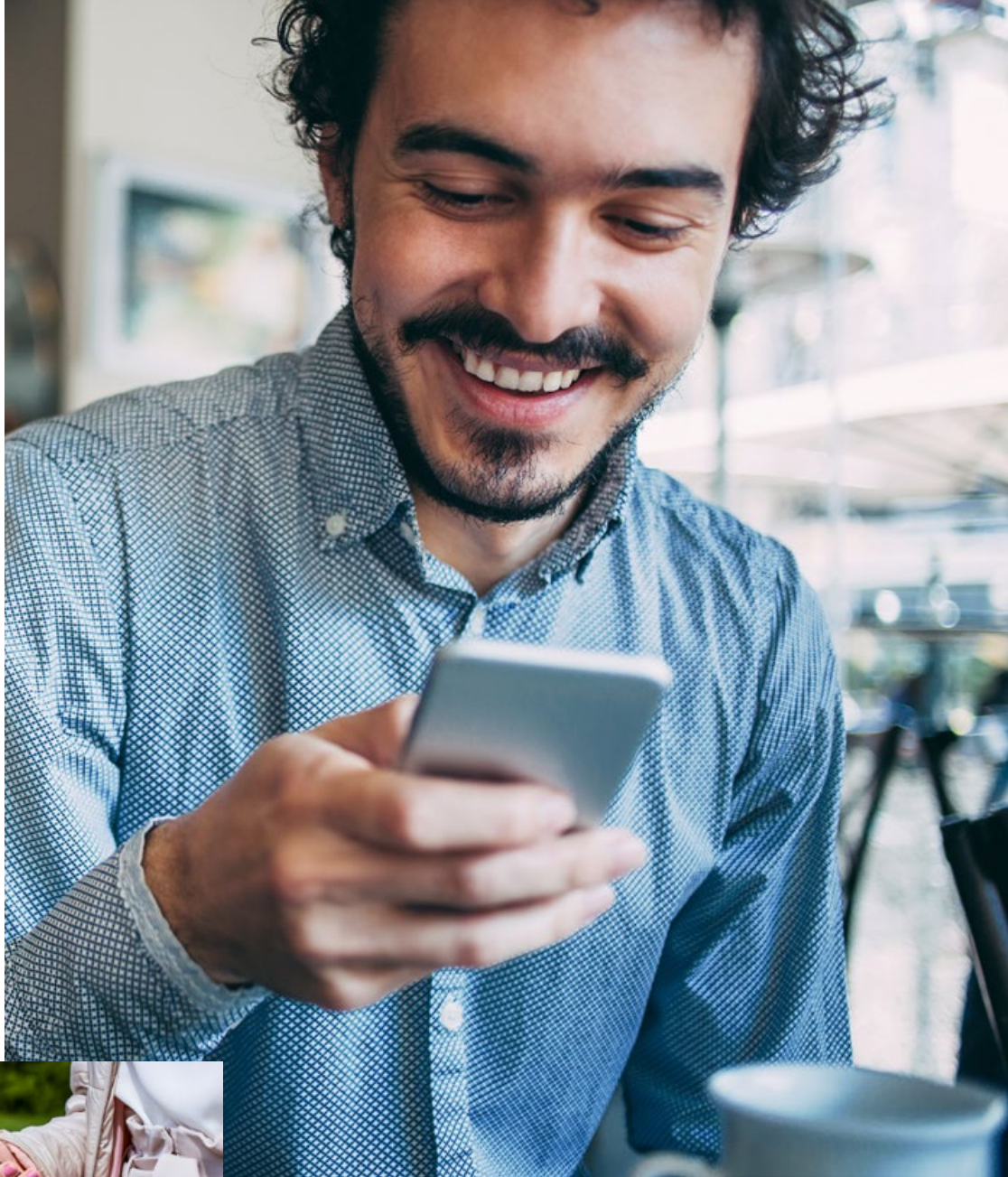
Bei der Aareon wurde 2020 der KI-basierte Virtual Assistant Neela am Markt eingeführt. In der ersten Einführungsstufe steht Neela als Chatbot zur Verfügung. Damit können Immobilienunternehmen insbesondere Standardanfragen ihrer Kunden automatisiert beantworten. Die Vorteile: Kunden erhalten bequem eine schnelle Antwort, Mitarbeiter werden von Standardanfragen entlastet und haben mehr Zeit für komplexe Anliegen.

2020

hat die Aareon den KI-basierten Virtual Assistant Neela am Markt eingeführt.



Informieren Sie sich über unsere Kooperation mit dem Plattformanbieter smartlab im Bereich der E-Mobilität in einem kurzen Audio-Mitschnitt in unserem Online-Geschäftsbericht.



Die E-Mobilität gewinnt an Bedeutung und damit auch das effiziente Abrechnungsmanagement zwischen verschiedenen Anbietern von Ladesäulen, um den Endkunden größtmögliche Convenience zu bieten.

„Mit der Areal Bank sind wir eine zukunftsweisende Partnerschaft eingegangen, dank der wir im Ergebnis die Kundenprozesse wesentlich effizienter gestalten. Für den Kunden bleibt ein minimaler Aufwand bei minimalen Kosten und wir haben mehr Raum für unsere Kernkompetenz – die Entwicklung von Dienstleistungen rund um die Elektromobilität für Stadtwerke und Business-Partner.“



Dr. Mark Steffen Walcher
Geschäftsführer,
smartlab

Plattform-Ökonomie

Zu den am schnellsten wachsenden Unternehmen der letzten Jahre zählen Plattformunternehmen. Ihr Geschäftsmodell besteht vor allem darin, den Vertrieb, den Einkauf oder das Erstellen von Produkten und Dienstleistungen zu vereinfachen und hierzu Marktteilnehmer auf einer Plattform zusammenzuführen. Derartige Plattformen, die umso attraktiver werden, je mehr Angebote und User sie vereinen, setzen sich auch in der Finanzbranche sowie in der Immobilien- und Wohnungswirtschaft immer mehr durch.

Ein Vorreiter beim Angebot von B2B-Plattformen für die Immobilienbranche ist die Aareon. Bereits vor rund 20 Jahren wurde Mareon als Plattform für die Vernetzung von Immobilienunternehmen und Handwerkern eingeführt und auch das Mieter Portal ist schon über fünf Jahre am Markt. 2019 wurde die Aareon Smart Platform gelauncht, die es als offene Plattform Kunden und Partnern ermöglicht, auf ihr Lösungen zu entwickeln und diese in die Aareon Smart World zu überführen.

Eine zukunftsweisende Plattform-Lösung der Aareal Bank Gruppe ist die Aareal Exchange & Payment Platform. Bei dieser B2B-Lösung steht die Prozessoptimierung zwischen Wohnungsunternehmen und verschiedenen Bezahldiensten im Vordergrund. So können mit ihrer Hilfe Zahlungsvorgänge in der Immobilien- und Wohnungswirtschaft auf einer gemeinsamen Plattform – neben den klassischen Möglichkeiten wie Bargeld, Überweisung oder Lastschrift – auch mit online-basierte Bezahlverfahren wie Barzahlen/viacash, PayPal oder Kreditkarte vorgenommen werden. Durch die Einbindung verschiedener Bezahldienste bis in die zugrunde liegenden ERP-Prozesse wird die Bezahlung diverser wohnungswirtschaftlicher Dienstleistungen mit alternativen Zahlverfahren effizient umgesetzt, was zu einer Erweiterung des Service-Angebots der Wohnungsunternehmen gegenüber den Mietern führt. Umfragen zeigen sehr deutlich, dass diese Bezahldienste auch in der Immobilien- und Wohnungswirtschaft zunehmend nachgefragt und eingefordert werden.

Mit Aareal Connected Payments haben wir zudem in Kooperation mit dem Plattformanbieter smartlab ein automatisiertes Abrechnungsverfahren entwickelt, das erstmalig im Bereich der Elektromobilität Anwendung findet. Es erleichtert das Abrechnungsmanagement komplexer Zahlungsströme zwischen verschiedenen Partnern, sogenannte Multi-Party-Payments, auf einer gemeinsam genutzten Plattform. Aareal Connected Payments wird auf der Plattform ladnetz.de eingesetzt. Sie ermöglicht es, dass Besitzer von E-Autos ihr Fahrzeug mit nur einer Ladekarte deutschlandweit aufladen und die mehr als 220 angeschlossenen Stadtwerke automatisch und vereinfacht Verrechnungen untereinander vornehmen können.



Entdecken Sie unsere Infografik zur Zukunft des Zahlungsverkehrs in unserem Online-Geschäftsbericht.



„Kunden wünschen sich auch für Zahlungen im Rahmen ihres Mietverhältnisses eine Auswahl an einfachen und sicheren Bezahlmöglichkeiten. Die Integration von PayPal in die Aareal Exchange & Payment Platform befähigt Unternehmen sich mit mehr als 370 Millionen aktiven PayPal-Kunden weltweit zu verbinden und ihren Kunden die Möglichkeit zu bieten, so zu bezahlen, wie sie möchten.“

Christina Moritz

Director Sales, Paypal Deutschland, Österreich und Schweiz



„Neue Lösungen sollen mitunter schnell integriert werden. Genau dies macht die Aareon Smart Platform möglich. Wir können unseren Kunden und deren Partnern so Mehrwert verschaffen und profitieren ebenfalls durch die Nutzung des Angebots und die Bindung unserer Kunden.“

Hervé Cliquet

Manager Digital Platform & Innovation Lab, Aareon France

Erlebnis für
Jahreszeiten



Kooperation

KUNDENFOKUS

**Ohne Zusammenarbeit kein Erfolg.
Dazu gehören partnerschaftlicher
Dialog, Co-Creation, der Austausch
mit Start-ups und vieles mehr.**



Nie zuvor haben sich Industrien so schnell gewandelt wie heute. Innerhalb nur weniger Jahrzehnte haben sich ganze Branchen radikal und tiefgreifend verändert. Dabei entstehen nicht nur neue Geschäftsmodelle und Anbieter, es verändern sich auch in einer rasenden Geschwindigkeit Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden.

Wir sind davon überzeugt: In einer zunehmend digitalisierten Welt, in der sich laufend neue Möglichkeiten und Perspektiven ergeben, reicht das bloße Antizipieren von Bedürfnissen und Erwartungen nicht mehr aus, um als Unternehmen zukunftsfähig zu sein. Notwendig ist vielmehr, den Erfolg des Kunden in den Mittelpunkt des eigenen unternehmerischen Handelns zu stellen und den Kunden nachhaltig wettbewerbsfähiger zu machen. Um diesen Anspruch zu verdeutlichen, haben wir 2020 unsere Marke weiterentwickelt und einen neuen Marken-Claim definiert: „Areal – Your Competitive Advantage“.



„Innerhalb weniger Wochen, nachdem zahlreiche COVID-19-bezogene globale Beschränkungen Mitte März eingeführt wurden, haben wir mit unseren Kunden gemeinsam kurzfristig Strategien ausgearbeitet, um mit dieser Ausnahmesituation umzugehen. Ein regelmäßiger und häufiger Austausch mit unseren Kunden erlaubt es uns, gemeinsam diese Strategien an die sich stetig ändernden Umstände anzupassen. Diese Maßnahme hat deutlich zur Stabilisierung der Situation beigetragen – und gleichzeitig das gute Vertrauensverhältnis zwischen der Areal Bank und ihren Kunden weiter nachhaltig gestärkt.“

Bettina Graef-Parker
Managing Director Special Property
Finance, Areal Bank

Derzeit beschäftigen wir uns intensiv damit,

- wie wir den individuellen Dialog mit unseren Kunden ausbauen und unserem partnerschaftlichen Ansatz noch mehr Geltung verleihen können,
- wann und wie wir mit unseren Kunden gemeinsam kreativ werden und welche Erfolgsfaktoren es hierbei gibt und
- wie wir uns bei der Entwicklung von Produkten und Services anregen lassen können und uns gleichzeitig neue Märkte sichern.

Partnerschaftlicher Dialog

Es ist unser Anspruch, Partner unserer Kunden zu sein. Wir nutzen unsere umfassende Expertise und Erfahrung sowie unser breites Leistungsspektrum, um unseren Kunden optimale Leistungen zu bieten, die ihnen langfristig Wettbewerbsvorteile sichern. Wir verstehen uns nicht nur als Anbieter von Produkten und Services, sondern über unsere zukunftsweisenden Lösungen auch als Berater, Wegbereiter und Begleiter unserer Kunden.

Aus diesem Grund legen wir großen Wert darauf, Marktzusammenhänge zu verstehen, branchenübergreifend zu denken und uns tief in die aktuellen Herausforderungen unserer Kunden hineinzudenken. Daher unterhalten wir beispielsweise in unseren Segment Strukturierte Immobilienfinanzierungen eigene Expertenteams für Logistik-, Shoppingcenter- und Hotelfinanzierungen. Diese Expertenteams verschaffen uns wertvolle Markt-Insights, die wir zum Mehrwert unserer Kunden nutzen können.

„Wir wollen unseren Kunden natürlich gerade in herausfordernden Situationen zur Seite stehen“, sagt Steffen Bruns, Managing Director Business Development & Strategy bei der Aareal Bank. „Denn dann werden leistungsstarke Partner am dringendsten benötigt. So sind wir beispielsweise bereits kurz nach Ausbruch der Corona-Krise gezielt auf unsere Kunden im Segment Strukturierte Immobilienfinanzierungen zugegangen, haben mit ihnen ihre individuelle Situation erörtert und ihnen – sofern nötig – Handlungsoptionen aufgezeigt.“



Wie unsere Kunden von unserer besonderen Branchenexpertise profitieren, beschreibt Vorstandsmitglied Christof Winkelmann in einem Videointerview in unserem Online-Geschäftsbericht.



„Allen Turbulenzen zum Trotz gab es 2020 ein paar erfolgreiche Ereignisse. Der größte Erfolg unseres Unternehmens war wohl die Portfoliofinanzierung mit der Aareal Bank mit einem Volumen von 380 Mio. €. Eine solche Transaktion wäre ohne das gegenseitige Vertrauen und die partnerschaftliche Zusammenarbeit, die wir im Laufe der Jahre aufgebaut haben, nicht möglich gewesen. Vielen Dank an das gesamte Team der Aareal!“

Dominic Seyrling
Director – Investments,
Archer Hotel Capital

Unsere Expertenteams beraten bei allen unseren Finanzierungsprojekten partnerschaftlich und auf Augenhöhe.





1
Woche

650
Teilnehmer

26
Experten

11
Sessions



WE.thinkfuture



Die zentralen Ergebnisse unserer Digitalkonferenz WE.thinkfuture 2020 haben wir in unserem Online-Geschäftsbericht in einem Film zusammengefasst.



Stefan Rohmann aus unserer Personalabteilung und **IT-Application-Spezialist Phil Rüdiger** sind sich einig: **Nichts ist zielführender als das direkte Gespräch.**

Wichtig ist uns aber auch, Impulse zu setzen und zu einem intensiveren Austausch zwischen den Akteuren beizutragen. Das gilt insbesondere für unsere Kunden aus der Wohnungs- und Energiewirtschaft, die wir im Segment Banking & Digital Solutions und Aareon bedienen. Daher haben wir 2020 die Initiative WE.thinkfuture ins Leben gerufen: Sie soll einen branchenübergreifenden Dialog etablieren, um Wohnungs- und Energiewirtschaft zu vernetzen, Innovationen und den Austausch mit Start-ups zu fördern, Veränderungsprozesse frühzeitig zu erkennen und Zukunft aktiv zu gestalten. Zentrales Thema dabei: der Kunde als Innovationstreiber.

Das Feedback, das wir auf diese Initiative erhalten haben, ist sehr positiv: Eine Woche lang haben über 650 Teilnehmer gemeinsam mit 26 Experten in elf Sessions über die Herausforderungen der Zukunft nachgedacht und aktuelle Trendthemen diskutiert: vom vorherrschenden Spannungsfeld zwischen Innovationsdrang und Kostendruck über die Erfolgsfaktoren Vernetzung und Kooperationswille bis hin zur Bedeutung eines Infrastrukturansatzes, der im Kleinen beginnt, aber umfassende Framework-Lösungen zum Ziel hat, die die Ausgestaltung von E-Mobilität oder Smarten Quartieren vorantreiben. Mit dieser Initiative haben wir einen Zukunftsdiskurs aufgesetzt, den wir in den kommenden Jahren fortführen und weiterentwickeln werden.

Co-Creation

Kunden wissen am besten, was sie wollen. Und sie erwarten immer mehr, dass Produkte und Services ihren individuellen Vorstellungen gerecht werden. Es ist daher nur konsequent, Kunden frühzeitig in den Produktentwicklungsprozess einzubinden und ihre Bedürfnisse und Erwartungen bereits bei der Konzeption der Lösungen systematisch zu berücksichtigen.

Insbesondere zur Entwicklung neuer Produkte und Services in unseren Segmenten Banking & Digital Solutions und Aareon setzen wir daher den Co-Creation-Ansatz um – mit steigender Intensität. Hierzu zählen beispielsweise auch die Anwendung agiler, iterativer und kundenzentrierter Methoden, wie des Design Thinkings.

Ein gutes Beispiel hierfür ist die Entwicklung von Wodis Yuneo der Aareon: Wodis Yuneo ist die neue Produktgeneration des ERP-Systems Wodis Sigma und ermöglicht die Nutzung neuer Technologien wie Business Intelligence, Künstliche Intelligenz, Big Data und Robotik. Auf diese Weise können viele Routineaufgaben automatisiert, dem Nutzer Hinweise und Empfehlungen gegeben und intelligente Tools sowie Analytik-Komponenten genutzt werden.

Indem die Anwender in viele Produktentwicklungsschritte einbezogen wurden, ist ein ERP-System entstanden, das den unterschiedlichsten Bedürfnissen gerecht wird. Jeder Nutzer kann sein Cockpit individuell anpassen und das System seinen Präferenzen entsprechend – zum Beispiel per Maus, Tastatur, Touch oder Sprache – navigieren. Außerdem setzt Wodis Yuneo auch den Wunsch vieler Nutzer nach hoher Flexibilität um. Die Anwender können alle Daten im Büro, im Homeoffice oder mobil abrufen. Das ERP-System kann sowohl als Software-as-a-Service-Lösung oder als Inhouse-Lösung betrieben werden. Durch den reibungslosen Austausch mit BK01, dem führenden Verfahren für den Zahlungsverkehr der Wohnungswirtschaft, können Anwender über Wodis Yuneo auch ihren Massenzahlungsverkehr automatisieren.



Mehr über Wodis Yuneo erfahren Sie im Video in unserem Online-Geschäftsbericht.



„Wodis Yuneo wird bei vielen Mitarbeitern die Lust auf Neues wecken. Genau diesen Schwung benötigt man, um die nicht immer einfachen Prozesse der Digitalisierung im Unternehmen umzusetzen.“

Ulf Momsen
Prokurist,
Flensburger Arbeiter-Bauverein



„Mit Aareon Wodis Yuneo haben wir das ERP-System so ausgebaut, dass es den Herausforderungen der Branche effizient mit moderner Technologie begegnet. Es ist ein dynamisches Produkt, das wir auch zukünftig gemeinsam mit unseren Kunden weiterentwickeln. Damit ist es für die Immobilienunternehmen langfristig zukunfts- und investitionssicher.“

Dr. André Rasquin
Vorstand Operatives Geschäft,
Aareon



Junge Unternehmen sind häufig kreativ, agil und hochgradig offen für technologische Innovationen. Deshalb streben wir gezielt Kooperationen auch mit Start-ups an.

Einen ähnlichen Co-Creation-Ansatz haben wir auch bei der Entwicklung von Aareal Meter verfolgt. Mit Hilfe von Aareal Meter können Unternehmen aus der Energie- und Wohnungswirtschaft sowie Kommunen und zusätzlich involvierte Dienstleister die bislang sehr zeitaufwendige und fehleranfällige Zählerablesung digital vornehmen und deutlich effizienter gestalten. Diese Lösung ist entstanden durch eine strategische Zusammenarbeit der Aareal Bank Gruppe und pixolus, einem auf mobile Datenerfassung spezialisierten Start-up, sowie einer systematischen Berücksichtigung von Kundenwünschen in allen wesentlichen Produktentwicklungsschritten. Diese Konstellation und die Nutzung eines Bestandsprodukts von pixolus als Ausgangsbasis haben dazu geführt, die gemeinsame Idee in zwölf Monaten zu einem marktfähigen Produkt zu führen, das bereits bei ersten Kunden im Einsatz ist.

Start-up-Kooperationen

Auf der Suche nach neuen Ideen und innovativen Ansätzen suchen wir auch gezielt den Schlüsselschluss zu jungen Unternehmen. Sie haben häufig den Mut und die Kreativität, bestehende Geschäftsmodelle radikal zu hinterfragen und die Potenziale neuester Technologien auszureizen. Darüber hinaus sind Start-up-Unternehmen in aller Regel von einer hoch agilen Unternehmenskultur geprägt, die vergleichsweise kurze Produktentwicklungszeiten ermöglicht.

Mit unserem Start-up-Programm streben wir gezielt unterschiedliche Formen der Zusammenarbeit mit FinTechs, PropTechs und anderen Start-ups an: Wir unterstützen Accelerator-Programme, gehen Kooperationen mit Start-ups ein, beteiligen uns an jungen,

Erfolg versprechenden Unternehmen und die Aareon-Tochtergesellschaft Ampolon Ventures gründet auch eigene Start-ups.

Ziel dieser Aktivitäten ist es, noch besser zu verstehen, was die Treiber der digitalen Entwicklung sind und wie sich Trends in zukunftsweisende Lösungen überführen lassen. Wir wollen unsere Innovationskraft weiter stärken und unseren Kunden den größten Mehrwert bieten. Wichtig ist uns außerdem, uns selbst herauszufordern und uns, unsere Kultur und unsere Prozesse auf Zukunftsfähigkeit zu hinterfragen.

Bei unserer Zusammenarbeit mit PropTechs und FinTechs, die sich immer mehr zu gewichtigen Branchenexperten entwickeln, ist es uns wichtig, uns auch inhaltlich einzubringen. Wir liefern Branchen-Know-how, stellen Infrastrukturen bereit und bringen unsere Kontakte in die Zusammenarbeit ein. Denn wir sind davon überzeugt: Manchmal ist der entscheidende Innovationsimpuls nur eine Kooperation weit entfernt.

Mit unserer jüngsten Beteiligung an objego verbinden wir hohe Erwartungen: objego ist auf die Entwicklung und den Betrieb einer webbasierten digitalen Plattform zur Verwaltung von Wohnungsbeständen für private Vermieter von bis zu 250 Einheiten spezialisiert. Mit dem Joint-Venture an objego und der damit verbundenen Partnerschaft mit dem Energiedienstleister ista treiben wir nicht nur die Ausweitung unseres auf Software-Lösungen basierenden Produktangebots voran, sondern bauen damit die Expansion in neue Märkte wie das B2C-Geschäft für private Vermieter weiter aus. Daher ist die Beteiligung an objego Ausdruck unserer Strategie, unser Produkt- und Serviceangebot im Geschäftssegment Banking & Digital Solutions stetig zu erweitern, in attraktive Marktlücken zu schließen und verstärkt Provisionserträge zu erzielen.



Expertendialog:
Philip Rodowski (objego) und Henning Zander (Aareal Bank) sprechen über die Erfolgsfaktoren bei einer Start-up-Kooperation.



„Der Ruf nach Innovation ist nicht neu, doch es wird mit jedem Tag schwieriger, ihm gerecht zu werden. Daher sollte Zusammenarbeit, mehr als je zuvor, fest in der Konzernstrategie und -kultur verankert sein. Banken sollten nicht versuchen, die Märkte aus eigener Kraft zu erobern, sondern sich einen passenden Partner suchen – ein Start-up, ein Scale-up, ein KMU oder ein anderes Unternehmen.“

Fernando Zornig
Director, Plug and Play



„Als noch junges innovatives Unternehmen im Immobilienbereich verfolgen wir das Ziel, Ventures mit wegweisenden Lösungen aufzubauen. Mit Ophigo, foxxbee und Ecaria sind wir an drei Ventures mit Zukunftspotenzial beteiligt.“

Arash Houshmand
Geschäftsführer, Ampolon Ventures



INTEGRITÄT

Verantwortung ist kein
BUZZV

Ethik und Rendite sind eng miteinander verknüpft.
Langfristig erfolgreich kann nur der sein,
der mit Mensch und Natur respektvoll umgeht.

A professional portrait of Frederick Schöning, a middle-aged man with a shaved head and a goatee, wearing glasses, a light blue shirt, and a dark grey blazer. He is sitting in a chair, looking directly at the camera with a slight smile. The background is a bright, out-of-focus office window with a view of greenery and buildings. A large white word is overlaid on the bottom left of the image.

word

Frederick Schöning
Managing Director Transaction
Legal & Operations, Aareal Bank



Unternehmerisch tätig zu sein, heißt Verantwortung zu übernehmen – gegenüber der Gesellschaft, der Umwelt, gegenüber den Mitarbeitern und den Eigentümern. Dies gilt heute – in einer zunehmend miteinander verflochtenen Welt – noch mehr als früher. Daher haben sich die Anforderungen an eine wirksame Integritäts- und Risikokultur sowie an entsprechende Anreiz- und Sanktionsmechanismen in jüngster Zeit signifikant erhöht.

Die Grundlage unseres Geschäftsverhaltens bildet schon seit vielen Jahren unser Code of Conduct: Er gibt uns verbindliche Regeln für gesetzeskonformes und ethisches Verhalten vor und definiert unser grundsätzliches Verständnis zum gemeinsamen Arbeiten, zu unserer unternehmerischen und gesellschaftlichen Verantwortung sowie zu fairen Arbeitsverhältnissen und Arbeitsbedingungen. Er ist gleichzeitig die Grundlage vieler weiterer Richtlinien und Maßnahmen unseres Hauses, um ein ethisch und moralisch korrektes Verhalten sicherzustellen. Hierzu zählen beispielsweise auch die Sicherstellung fairer Arbeitsbedingungen und die Einhaltung der Menschenrechte.

Die Grundlage unseres Geschäftsverhaltens bildet unser Code of Conduct.

Darüber hinaus existiert ein vertraulicher bzw. auch anonymer Hinweisgeberkanal („Whistleblowing“), über den ein Verdacht auf Regelverstöße, betrügerisches Verhalten oder wirtschaftskriminelle Handlungen an die Abteilung Compliance gemeldet werden kann. Dem Meldenden wird hierbei Verschwiegenheit und Schutz zugesichert. 2020 wurde zudem für die Aareal Bank ein extern unterstütztes Hinweisgebersystem als eigenständiger Prozess etabliert. Dieses ist ein für den Mitarbeiter freiwillig nutzbares und vertrauliches Meldesystem via Internet oder Telefon, welches für eine – auch anonyme – Abgabe eines Hinweises genutzt werden kann.

Um den auch zukünftig steigenden Anforderungen an ein integriertes Verhalten nachzukommen, arbeiten wir derzeit unter anderem daran,

- unsere Risikokultur weiter zu stärken,
- unsere ESG-Ziele stärker mit unseren Vergütungssystemen zu verknüpfen und
- unsere Vorstellungen zur Diversität innerhalb unserer Belegschaft durch geeignete Maßnahmen umzusetzen.

Risikokultur

Banken leben von Vertrauen. Damit dieses erhalten bleibt und illegale oder illegitime Geschäftspraktiken im Finanzsektor verhindert werden, haben die Aufsichtsbehörden die Themen Risikokultur und Reputationsrisiken zu einer Top-Priorität für alle Finanzinstitute gemacht. Dabei wird die Risikokultur in einem Unternehmen vor allem durch vier Einflussfaktoren bestimmt: die Leitungskultur, die Verantwortlichkeit der Mitarbeiter, eine offene Kommunikation bzw. einen kritischer Dialog und angemessene Anreizstrukturen.

In allen vier Feldern entwickeln wir derzeit unsere Ansätze weiter. Hierzu haben wir in den vergangenen zwei Jahren alle relevanten Prozesse und zugrunde liegenden Richtlinien überarbeitet und weiter konkretisiert. Hierzu zählen beispielsweise die Überarbeitung unseres Code of Conduct sowie die Erstellung einer Menschenrechtsleitlinie. Darüber hinaus wurde die Risikokultur als ein wesentliches Element in die Konzern-Strategie aufgenommen und als Ziel für alle Vorstandsmitglieder definiert.



„2020 ist die Areal Bank bei der Corporate Governance-Auswertung der DVFA mit Platz 1 im MDax und mit Platz 3 im Gesamt-Ranking ausgezeichnet worden. Wir setzen auf Transparenz und Nachvollziehbarkeit in unserer Aktionärskommunikation. Die Auszeichnung ist für uns ein großer Anreiz, unsere Anstrengungen mit Blick auf eine gute Corporate Governance fortzusetzen.“

Holger Lehnen

Remuneration Officer, Corporate Lawyer
Corporate Affairs, Areal Bank

Risikokultur



Leitungskultur (Tone from the Top)

- Vorbild von Geschäftsleitung bzw. Senior Management (Leben der Risikokultur)
- Klare Vorgaben der Unternehmenswerte

Verantwortlichkeit der Mitarbeiter (Accountability)

- Verhaltenskodex gemäß MaRisk AT 5 Tz. 3
- Verantwortlichkeit aller Mitarbeiter für die Umsetzung der Risikokultur im Rahmen ihrer Aufgaben



Offene Kommunikation/ kritischer Dialog (Effective Communication and Challenge)

- Offener Dialog auf sämtlichen Ebenen zwischen allen Hierarchieebenen
- Weiterentwicklung einer Fehlerkultur
- Bidirektionale Kommunikation top-down and bottom-up

Angemessene Anreizstrukturen (Incentives)

- Förderung der Motivation, sich an der Risikokultur zu orientieren
- Angemessene materielle und nicht materielle Anreize schaffen



Eine angemessene Risikokultur ist für alle Mitarbeiter und Führungskräfte die wesentliche Grundlage für eine adäquate Auseinandersetzung mit den unternehmensspezifischen Risiken.



Sevan Ghazarian
Solution Architect,
Banking Transformation – Business
Analytics & Pro-
jects, Aareal Bank



Julia Issel
Lead Consultant,
Banking Transform-
ation – Business
Analytics & Pro-
jects, Aareal Bank



Carolin Kuhaupt
SAP-Consultant,
Banking Opera-
tions – Business
Applications,
Aareal Bank



Zaman Kakhki
Business Consultant,
Banking Transformation –
Business Analytics &
Projects, Aareal Bank



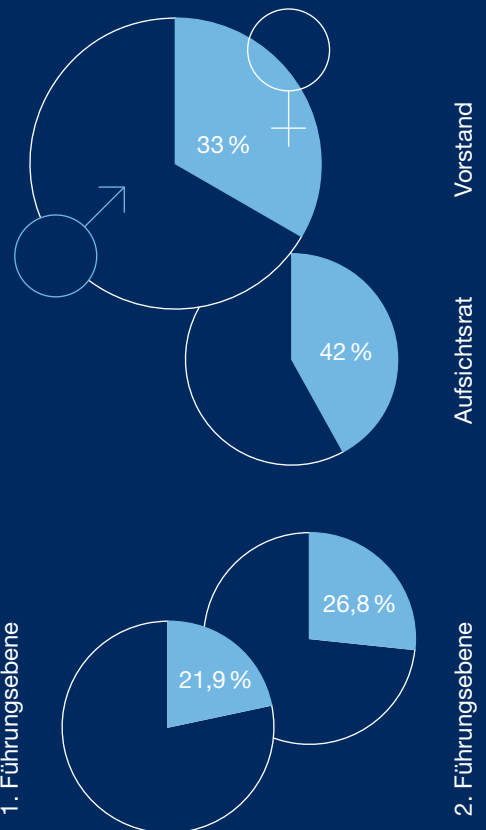
Wir setzen auf Menschen, die sich einbringen wollen und die unterschiedliche Kompetenzen und Erfahrungen mitbringen.

Derzeit beschäftigen wir uns intensiv mit der Frage, wie sich unsere Risikokultur noch besser überprüfen, messen und dann weiter gezielt stärken lässt. Gleichzeitig arbeiten wir daran, über unterschiedliche Veranstaltungsformate unsere Führungskräfte und Mitarbeiter für die gestiegenen Anforderungen mit Blick auf unsere Risikokultur zu sensibilisieren und Fragen rund um Integrität mit unserem Kulturwandelprozess zu verzahnen.

ESG-Verzielung

Studien und Erfahrungen zeigen immer wieder: Ziele werden insbesondere dann mit großem Engagement und der nötigen Systematik verfolgt, wenn diese mit der variablen Vergütung der handelnden Akteure verknüpft werden. So entstehen nicht nur klare Orientierungsmöglichkeiten und Anreize für die Verantwortlichen, es entfalten sich auch leistungsfähige Steuerungs- und Lenkungswirkungen. Darüber hinaus signalisiert eine derartige Verzielung, welche Bedeutung der Erreichung bestimmter Ziele innerhalb eines Unternehmens beigemessen wird.

Da das Verfolgen von ESG-Zielen in unserer Branche immer relevanter wird, haben wir uns in einem ersten Schritt dazu entschieden, ESG-Kriterien systematisch in unserer Vorstandsvergütung zu verankern. Hierzu haben wir 2020 unser Vorstandsvergütungssystem weiterentwickelt und werden dieses unseren Aktionären in der kommenden Hauptversammlung zur Verabschiedung vorlegen.



Vorstand

Aufsichtsrat

1. Führungsebene

Welche einzelnen ESG-Ziele in der Vorstandsvergütung berücksichtigt werden, legen wir zukünftig in unserem Geschäftsbericht – gemeinsam mit den weiteren herangezogenen Parametern – offen. Dabei setzen wir auf klar definierte, messbare Ziele. Um die Zielerreichung messen und überwachen zu können, werden für die Ziele jährliche Kennzahlen festgelegt und deren Erreichungsgrad am Ende des Geschäftsjahres bewertet.

Im Rahmen unserer Initiative ESG@Aareal arbeiten wir derzeit ein System von aufeinander bauenden ESG-Kennzahlen für unsere Gruppe aus. Hierzu analysieren wir die Erwartungen unserer Stakeholder sowie die abzusehenden regulatorischen Veränderungen mit Blick auf unsere Nachhaltigkeitsleistung. Die so ermittelten Kennzahlen bilden die Grundlage, um zukünftig auch in den variablen Gehältern unserer Führungskräfte ESG-Ziele wirkungsvoll und umfassend verankern zu können.

Diversität

Für die Unternehmensberatung Boston Consulting Group steht fest: Die Aareal Bank Gruppe ist ein diverses Unternehmen. Im Gender Diversity Index der Unternehmensberatung belegen wir seit Jahren Top-Positionen. 2019 belegten wir den ersten, 2020 den zweiten Platz.

Zurückzuführen ist diese Auszeichnung insbesondere auf den hohen Anteil von Frauen in unseren Führungsetagen: Ein Drittel unseres Vorstands ist durch Frauen besetzt und der Frauenanteil im Aufsichtsrat liegt sogar bei 42 Prozent. Auf der ersten Führungsebene beträgt der Frauenanteil 21,9, auf der zweiten Führungsebene 26,8 Prozent.



„Mit dem weiterentwickelten Vergütungssystem für den Vorstand der Aareal Bank haben wir Anreize gesetzt, um die Entwicklung der Gruppe noch stärker an langfristigen und nachhaltigen Kriterien auszurichten. Zu den wesentlichen Veränderungen des Vergütungssystems gehört vor allem eine engere Verzahnung der Vergütung mit Nachhaltigkeitskriterien, um der wachsenden Bedeutung von ESG-Themen gerecht zu werden.“

Marija Korsch
Vorsitzende des Aufsichtsrats,
Aareal Bank



„Ich schätze sehr, dass mir die Aareal Bank zahlreiche Möglichkeiten bietet, mein Berufs- und Familienleben miteinander zu koordinieren. Hierzu zählen flexible Arbeitszeit- und Teilzeitregelungen ebenso wie diverse Home-Office-Modelle, Unterstützung bei Familien-Kita-Plätzen oder auch Eltern-Kind-Zimmer.“

Annette Koriath
Director Finance & Controlling – Financial
Instruments, Aareal Bank



Konstruktive Zusammenarbeit und ausgeprägter Teamgeist sind der Treibstoff erfolgreicher Teams. Nur so können Bestleistungen entstehen. Das gilt sowohl für unsere Kollegen an den Schreibtischen als auch in unserer Kantine.

„Was gibt es personalpolitisch nachhaltigeres, als Nachwuchskräfte einzustellen und zu fördern? 2020 waren fast 50 Prozent aller Einstellungen in der Aareal Bank Nachwuchskräfte. Ich bin eine davon und finde es großartig, dass ich in meiner Entwicklung gefördert werde und der Wert der Investition in Nachwuchskräfte anerkannt wird.“



Stefanie Schweitzer
Assistant Manager
Group Human Resources
& Infrastructure – Center
of Expertise, Aareal Bank

Es besteht eine positive Korrelation zwischen Diversität und Innovationskraft.

Diversität ist für uns jedoch viel mehr als Geschlechtervielfalt. Uns ist wichtig, den vielfältigen Herausforderungen, denen wir uns zu stellen haben, auch mit vielfältigen Erfahrungen und Perspektiven zu begegnen. Wer international tätig ist, braucht auch internationale Teams. Wer umfassend beraten will, braucht Mitarbeiter unterschiedlicher Altersstufen. Wer ein breites Leistungsspektrum hat, braucht Beschäftigte, die verschiedene fachliche, persönliche und kulturelle Hintergründe mitbringen.

Außerdem zeigen Studien immer wieder: Es besteht eine positive Korrelation zwischen Diversität und Innovationskraft. Gerade bei komplexen Aufgabenstellungen, zu den sowohl die nachhaltige als auch die digitale Transformation gehören, sind heterogen zusammengesetzte Teams erfolgreicher als homogene Teams. Sie entwickeln mehr und bessere Lösungen. Und ganz neue Ideen entstehen ohnehin nur, wenn Menschen mit unterschiedlichen Lebensmodellen und Erfahrungen gemeinsam Lösungen entwickeln.

Unsere Aufgabe sehen wir daher darin, nicht nur bei der Personalgewinnung und -entwicklung auf Diversität zu achten, sondern auch unsere Arbeitsprozesse so zu gestalten, dass eine Einbindung unterschiedlicher Persönlichkeiten möglichst optimal gelingt. Dabei kommt unseren Führungskräften eine zentrale Rolle zu: Sie müssen in der Lage sein, aus Menschen mit unterschiedlichen Erfahrungen und Profilen ein schlagkräftiges Team zu formen. Hierauf werden wir zukünftig noch stärker achten. Gleichzeitig bieten wir zahlreiche Maßnahmen für flexible Arbeitsarrangements an, um die Vereinbarkeit von Beruf & Familie zu erleichtern und so Mitarbeiter in den verschiedensten Lebenssituationen zu unterstützen. Denn Diversity Management sehen wir als eine Kerndisziplin jedes zukunftsorientierten Personalmanagements an – und als zentralen Erfolgsfaktor, um unsere Marktpositionen weiter auszubauen.



„Unsere Bemühungen um Diversität innerhalb der Aareal Bank Gruppe werden auch vom Kapitalmarkt sehr positiv aufgenommen. Seit 2020 sind wir Mitglied des Bloomberg Gender-Equality-Index, in dem weltweit nur 325 Unternehmen gelistet sind. In diesem Index befinden sich ausschließlich Unternehmen, die einen von Bloomberg festgelegten globalen Schwellenwert übertreffen, der die Gleichstellung der Geschlechter anhand von fünf Säulen misst: weibliche Führungskräfte und Talentpipeline, gleiche Bezahlung und geschlechtsspezifische Lohngleichheit, integrative Kultur, Richtlinien gegen sexuelle Belästigung und frauenfreundliche Marke.“

Jürgen Junginger
Managing Director Investor
Relations, Aareal Bank

RISIKOMANAGEMENT

Kontrol

lierte



Chancen ergreifen – ohne die Risiken zu übersehen. Je komplexer die Welt wird, desto leistungsfähiger muss auch das Risikomanagement sein.

Risiken richtig zu ermitteln, zu bewerten und zu managen, ist eine der wichtigsten Grundlagen unseres Geschäftsmodells. Seit vielen Jahren verfolgen wir eine konservative Risikopolitik und achten auf eine ausgeprägte und nachhaltige Risikokultur. In den vergangenen zwei Jahren haben wir ein beschleunigtes De-Risking-Programm erfolgreich umgesetzt. Dieses werden wir – nicht zuletzt aufgrund der Auswirkungen der Corona-Pandemie – auch 2021 selektiv weiterführen, um so die Stabilität unserer Bank weiter zu stärken.

Offen

Die Anforderungen an das Risikomanagement von Banken sind in den vergangenen Jahren erheblich gestiegen. Dazu beigetragen haben verschiedene Markt- und Technologietrends, aber auch eine Vielzahl von Gesetzen, Verordnungen und Verwaltungsvorschriften. Herausfordernd dabei ist, dass nicht nur die Anzahl möglicher Risiken gestiegen ist, sondern auch ihre gegenseitige Abhängigkeit, die Volatilität der Risikolagen und die Verwertbarkeit verfügbarer Daten und Informationen.

Wir entwickeln unser Risikomanagement daher kontinuierlich weiter und setzen zur Ermittlung und Bewertung von Risiken auch zunehmend automatisierte Prozesse ein, um Daten effizient zusammenzustellen und den Analysten mehr Zeit für die Einschätzung der Risiken zu geben. Aktuell beschäftigen wir uns – neben der Umsetzung aktueller und zukünftiger regulatorischer Vorgaben – insbesondere damit, wie wir unser Risikomanagement um ESG-relevante Faktoren erweitern.

Integration ESG-Risiken

Die zunehmende Bedeutung von ESG-Themen in der Finanzwirtschaft geht mit vielfältigen Chancen, aber auch Risiken einher. Banken sind daher gefordert, sich mit ESG-Risiken ganzheitlich auseinanderzusetzen und sie in ihr Rahmenwerk zum Risikomanagement zu integrieren. Dabei verstehen wir hierunter Treiber des aufsichtlichen Risikos, die bestehende Risiken unseres Geschäfts auslösen bzw. verstärken.

Im Rahmen unseres Projekts ESG@Aareal bauen wir derzeit ein leistungsfähiges ESG-Risikomanagementsystem auf. Ziel der Aktivitäten ist es, ESG-Aspekte systematisch in unserer Risikostrategie und in unseren Risikoprozessen, -methoden sowie -instrumenten zu integrieren und ein ESG-Risikomanagement-Rahmenwerk zu entwickeln. Hierzu haben wir im vergangenen Geschäftsjahr den Status quo analysiert, Ambitions-

ve niveaus festgelegt und Handlungsmaßnahmen abgeleitet. Derzeit sind wir dabei, eine Risk

Governance zu erarbeiten, in der die Verantwortlichkeiten festgelegt werden, sowie in die Umsetzungsphase überzugehen und die Ergebnisse im ESG-Risikohandbuch abzubilden.

2019 hatten wir bereits in einer gruppenweiten Initiative die relevanten ESG-Risikofaktoren für die Aareal Bank Gruppe ermittelt – und zwar sowohl mithilfe eines Bottom-up- als auch mithilfe eines Top-down-Ansatzes. Anschließend haben wir die Ergebnisse dieser beiden unterschiedlichen Perspektiven abgeglichen, um so möglichst eine vollständige Identifikation der ESG-Risikofaktoren sicherzustellen, die eine Auswirkung auf unsere bestehenden Risikoarten haben.



ESG-Risikokategorien



Als relevante ESG-Risikokategorien sehen wir (physische) Klimarisiken, veränderte Stakeholderanforderungen, Wettbewerbs-/Marktdruck, Geschäftsethik und Compliance sowie Unsicherheiten in Bezug auf ESG-Regulierung für die Aareal Bank Gruppe an. Sie wirken sich vor allem auf unsere Kreditrisiken, auf unsere strategischen und operationellen Risiken aus.



Expertendialog:
Matthias Arnheiter, Leiter Unternehmensstrategie Berlin Hyp und Christoph Reitze (Aareal Bank) sprechen über Herausforderungen und Lösungen bei der Integration von ESG in die Geschäftsstrategie und das Risikomanagement.



**„Um Klima- und Umwelt-
 risiken zu analysieren,
 setzen wir vor allem auf
 Szenarioanalysen und
 Stresstests. Im Rahmen
 von ESG@Aareal ent-
 wickeln wir derzeit ein
 Stressszenario, das die
 relevanten physischen
 und transitorischen
 Klimarisiken für das
 Aareal Portfolio berück-
 sichtigt.“**

Ronny Hahn
 Managing Director Risk Controlling,
 Aareal Bank



**„Eine umfassende Behand-
 lung von ESG-Risiken führt
 zu neuen Sichtweisen
 auf bekannte Risiken und
 deren komplexe Ursache-
 Wirkungs-Zusammenhänge.
 Die effektive Steuerung
 der ESG-Risiken bedarf da-
 her eines ganzheitlichen
 Ansatzes über alle Bereiche
 der Bank hinweg.“**

Prof. Dr. Thomas Kaiser
 House of Finance,
 Goethe-Universität Frankfurt



Gefahren lauern auch dort, wo man sie nicht direkt sieht. Ein vorausschauendes und wirkungsvolles Risikomanagement ist daher gerade für Banken unverzichtbar.





Dr. Kirsten Appel, General Counsel,
Corporate Affairs – Legal, Aareal Bank



Dominik Brieler, Managing Director, plusForta



Michele Cleland, Assistant Manager Group
Technology, Aareal Bank



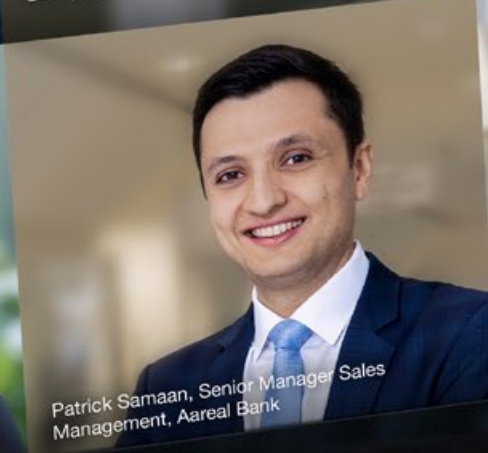
Manfred Over, Director Real Estate
Investment Consulting, Aareal Bank



Senay Azak-Matt, Director Second Line of Defence, Aareal Bank



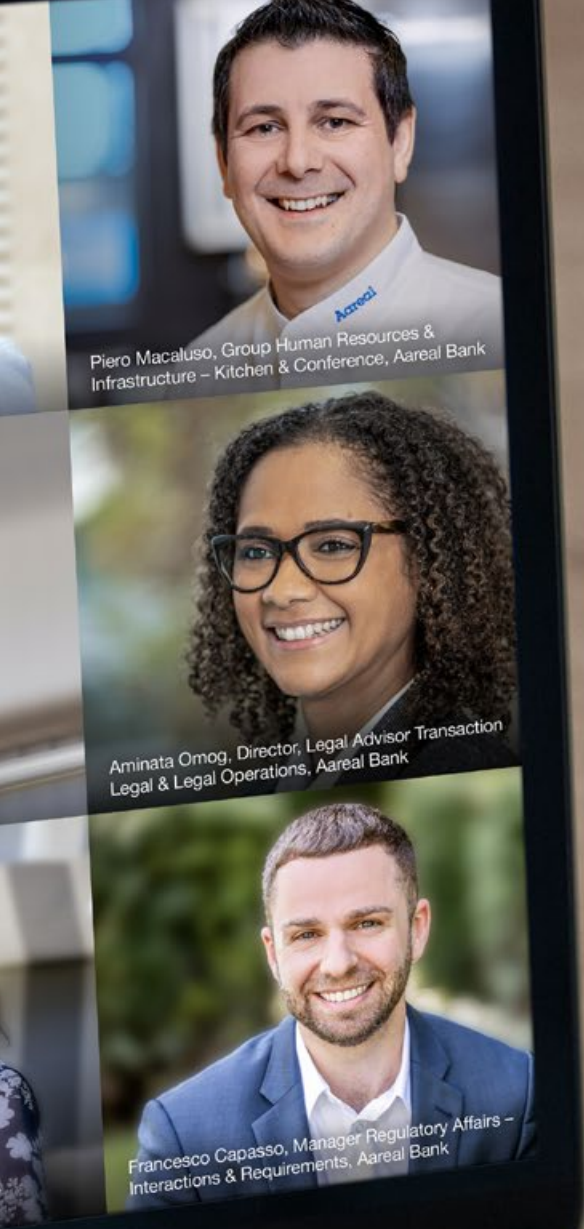
Carolin Kuhaupt, SAP-Consultant, Banking
Operations – Business Applications, Aareal Bank



Patrick Samaan, Senior Manager Sales
Management, Aareal Bank



Dr. Julia Körner, Syndikusrechtsanwältin,
Corporate Affairs-Legal, Aareal Bank



Piero Macaluso, Group Human Resources & Infrastructure – Kitchen & Conference, Aareal Bank

Aminata Omog, Director, Legal Advisor Transaction Legal & Legal Operations, Aareal Bank

Francesco Capasso, Manager Regulatory Affairs – Interactions & Requirements, Aareal Bank

ATTRAKTIVER ARBEITGEBER

Anders leben, anders arbeiten

Arbeiten wird neu definiert. Der Aareal Bank geht es dabei nicht nur um innovative Arbeitsformen und kontinuierliches Lernen, sondern auch um CO₂-Emissionen.

Die Arbeitswelten sind im Umbruch: Neue Technologien schaffen neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit und bieten Beschäftigten wie Unternehmen neue Perspektiven. Die sich daraus ergebenden Chancen sind jedoch kein Selbstläufer; sie müssen aktiv ergriffen und genutzt werden. Dies erfordert Mut zur Veränderung, Offenheit für neue Herangehensweisen und die Bereitschaft zum kontinuierlichen Lernen.

Die Aareal Bank Gruppe hat die ersten Schritte in die Arbeitswelt 4.0 bereits gemacht. In den vergangenen Jahren haben wir hierfür unsere Strukturen und Prozesse angepasst und die Arbeitsbedingungen auf die neuen Arbeitswelten ausgerichtet. Gleichzeitig haben wir unsere diesbezüglichen Schulungsprogramme ausgebaut und einen Prozess der kontinuierlichen Transformation gestartet.

Unser Ziel ist es, die Potenziale der Arbeitswelten von morgen noch stärker für uns zu nutzen. Daher setzen wir uns aktuell insbesondere mit folgenden Themenbereichen auseinander:

- Welche Chancen bieten uns neue, innovative Arbeitsformen und wie wollen wir sie nutzen?
- Mit welchen ökologischen und gesellschaftlichen Vorteilen geht ein digitales Arbeiten einher?
- Wie können wir den steigenden Bedarf an Weiterbildung decken und mit welchen Maßnahmen wollen wir dies leisten?

Chancen sind keine Selbstläufer; sie müssen aktiv ergriffen und genutzt werden.

Moderne Formen der Arbeit

Unsere Art und Weise zu arbeiten hat sich in den vergangenen Jahren rasant weiterentwickelt – und durch die Corona-Pandemie noch einmal an Dynamik hinzugewonnen. Wesentlicher Treiber der Veränderungen ist auch hier die Digitalisierung: Automatisierte Arbeitsprozesse, zusätzliche Möglichkeiten zur Vernetzung und veränderte Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie deren veränderte Erwartungen sind zentrale Ergebnisse dieser Entwicklung. Hinzu kommen neue Arbeitsformen wie z. B. agiles Arbeiten und Work-Life-Blending, bei dem sich Arbeit und Freizeit fließend miteinander vereinen.

Wir beschäftigen uns intensiv mit den Arbeitsweisen von morgen, um sie so schnell wie möglich adaptieren und nutzen zu können – sowohl in der Zusammenarbeit mit Kunden als auch innerhalb unserer eigenen Organisation. Unsere Arbeitswelt entwickeln wir



„Ich bin fest davon überzeugt, dass hybride Arbeitsmodelle unsere Arbeitswelt langfristig prägen werden. Wir unterstützen unsere Kunden aus der Finanzbranche dabei, den dafür notwendigen technologischen und kulturellen Wandel in ihrer Organisation voranzutreiben. Kollaborative Cloud-Lösungen wie Microsoft Teams sind hierfür der Schlüssel. Sie ermöglichen es Instituten wie der Aareal Bank, sich schnell und flexibel auf veränderte Anforderungen einzustellen.“

Christine Haupt
Chief Operating Officer,
Microsoft Deutschland





Auch wenn die hufeisenförmige Tischanordnung noch nicht ganz ausgedient hat: Auf dem Vormarsch sind moderne Arbeitsräume, die für Führungskräfte und Mitarbeiter neue Möglichkeiten kreativen Schaffens eröffnen.

vor diesem Hintergrund kontinuierlich weiter. Dazu gehören unter anderem die Nutzung neuer Kommunikationskanäle, der Ausbau des digitalen Arbeitsplatzes sowie die Weiterentwicklung unserer Führungskultur. Unterstützend wirken dabei moderne Räume, die das neue Arbeiten fördern und Platz für Ideen schaffen. Wir befinden uns dabei in einem kontinuierlichen Transformationsprozess und sensibilisieren unsere Mitarbeiter für die Chancen und Möglichkeiten des neuen Arbeitens.

Dass diese Strategie aufgeht, hat uns die COVID-19-Pandemie deutlich gezeigt: Innerhalb weniger Tage musste ein Großteil der Mitarbeiter vom Büro ins Homeoffice wechseln – was dank der bereits vorhandenen Strukturen zum mobilen Arbeiten innerhalb kürzester Zeit gelang. Wesentlichen Anteil hieran hatte die ohnehin schon hohe Flexibilität unserer IT-Infrastruktur, die wir in den kommenden Jahren weiter ausbauen werden.



„Der kurzfristige Rollout von Microsoft Teams war der damaligen Situation geschuldet. Er hat sich inzwischen als wichtiger Baustein etabliert, um unseren Mitarbeitern zunehmend weitere Services des digitalen Arbeitsplatzes geräteübergreifend aus der Cloud, insbesondere MS Azure, zukunftsicher zur Verfügung zu stellen – bei gleichzeitiger Reduktion des administrativen Aufwands in der IT.“

Mathias Magold
Director IT-Services,
Aareal Bank

31.000

Green-Consulting-Days –
digital statt vor Ort.

Digitale Beratungsangebote verringern das Verkehrsaufkommen und CO₂-Emissionen. Gemeinsam entsteht so ein Beitrag für eine nachhaltige Gesellschaft.



Green Consulting

Die Chancen der digitalen Arbeitswelt nutzen und damit zugleich etwas für die Umwelt tun – diese beiden Ziele verbinden wir in unserem Geschäftssegment Aareon mit dem „Green Consulting“-Angebot. Das dahinterstehende Prinzip: Indem wir unseren Kunden bei IT-Projekten eine Online-Beratung bieten, sparen wir durch den Wegfall der Reisen nicht nur Zeit und Geld, sondern auch CO₂ ein.

Von unseren Kunden wird dieses Angebot sehr gut angenommen. Bis Ende 2020 wurden mehr als 31.000 „Green-Consulting-Days“ beauftragt – nahezu doppelt so viele wie im Jahr zuvor.

Learning@Aareal

In einem beruflichen Umfeld, das immer stärker von grundlegenden Transformationsprozessen geprägt wird, ist ein lebenslanges Lernen unabdingbar. Dabei ist es nicht nur wichtig, kontinuierlich neue Kompetenzen und Qualifikationen zu erwerben. Eine gute Weiterbildung zeichnet sich auch dadurch aus, jedem Mitarbeiter darüber hinaus die Möglichkeit zu bieten, sich persönlich weiterzuentwickeln und damit mehr individuelle Entfaltungsmöglichkeiten zu geben.

Unser neuer Aus- und Weiterbildungsansatz Learning@Aareal macht unseren Mitarbeitern deshalb keine starren Vorgaben, sondern setzt auf Eigeninitiative und lässt sie selbst entscheiden, was für die eigene Weiterbildung wichtig ist. Ausgangspunkt ist dabei immer die aktuelle Rolle und Funktion im Unternehmen. Daher haben wir eine Skill-Matrix aufgebaut, die festhält, welche Kompetenzen unsere Mitarbeiter in welcher Position mitbringen sollten. Sie bildet die Basis für Learning@Aareal, um sicherzustellen, dass sich jeder mit seinem individuellen Bedarf im Programm wiederfindet.

Die Entwicklung innovativer, multimedialer Lernformen ermöglicht mit Learning@Aareal die Bereitstellung eines umfassenden, übersichtlich strukturierten Weiterbildungsangebots. Mehrere Dutzende verschiedene Lernwege stehen zur Verfügung. Zugleich sorgen der verstärkte Einsatz digitaler Kanäle und sogenanntes Blended Learning, bei dem die Vorteile von Präsenzveranstaltungen und E-Learning kombiniert werden, für eine hohe Flexibilität. Denn die Online-Lektionen auf der kuratierten Lernplattform lassen sich überall und zu jedem gewünschten Zeitpunkt abrufen, bei Bedarf unterbrechen und später exakt an der gleichen Stelle wieder aufnehmen. All das sind ideale Voraussetzungen, um sich auch im Homeoffice individuell und flexibel weiterbilden zu können.



Expertendialog:
Christian Friedrich (Haufe Akademie) und Birgid Schlasius (Aareal Bank) sprechen über innovative Methoden bei der Qualifizierung von Personal.



„Die rege Nachfrage nach unserer Online-Beratung Green Consulting unterstreicht, dass wir damit die richtige Strategie verfolgen.“

Thomas Lauer
 Direktor Consulting, Aareon



„Wir achten in unserem ganzen Unternehmenshandeln auf Nachhaltigkeit. Es ist schön, wenn man darin durch Partner wie die Aareon Unterstützung erhält.“

Elwira Meid
 Digitalisierungsbeauftragte,
 Koblenzer Wohnungsbaugesellschaft



„Learning@Aareal fördert Mitarbeiter in ihrer jeweils aktuellen Aufgabe durch ein gezieltes, an der Unternehmens- und Personalstrategie sowie dem USP der Aareal Bank ausgerichteten Lernangebot, das zu 50 Prozent digital abrufbar ist.“

Jens Huchting
 Managing Director Group Human
 Resources & Infrastructure, Aareal Bank

Dimensionen

In einer komplexen Welt braucht es viele Perspektiven, um Zukunft zu ermöglichen. Nachhaltigkeit ist Vielfalt.



Was sollte man machen, um das Morgen möglichst gut gestalten zu können? Solche Fragen beschäftigten nach dem Zweiten Weltkrieg die Futurologen, die Zukunftsforscher, vor allem in den wohlhabend gewordenen westlichen Ländern. Die Zukunft hatte Konjunktur, man hatte es zu etwas gebracht, aber noch lange nicht genug – alles sollte ewig so weitergehen, immer mehr vom Gleichen – das war das Programm der alten Konsumgesellschaft. Das hatte ja durchaus seine Berechtigung, denn viele hatten nichts oder sehr wenig. Die materiellen Bedürfnisse bestimmten den Blick auf die Zukunft, und das tun sie gewiss auch heute. Damals aber steckte die Wohlstandsgesellschaft erst in den Kinderschuhen, sie hatte noch nicht mal ihre Pubertät, die rund ums Jahr 1968 stattfand, politisch, kulturell, sozial.

Und das Morgen war eine endlose Verlängerung der Gegenwart, nur mehr davon. Neue Perspektiven – die waren wie die alten Aussichten, nur reichhaltiger. Das Leitbild dieser Zeit waren Techniker und Manager, Leute, die in der Lage waren, den Wohlstand zu schaffen und zu organisieren.

Aber dann kamen die Zweifel am immer mehr und am immer höher, schneller, weiter. Nein, es geht nicht um eine einfache Wachstumskritik, so simpel ist es nicht. Es geht darum, dass sich im Übergang zur Wissensgesellschaft, in der Transformation, in der wir uns befinden, also allmählich aus dem Bedürfnis nach mehr Quantität immer öfter der Wunsch nach höherer Qualität ableitet. Qualität ist eine persönliche Sache. Früher sagte man: Unsere Kinder sollen es mal besser haben und meinte: mehr von dem, was



Wolf Lotter
Wirtschaftsjournalist
und Buchautor

für uns knapp ist. Heute wünschen sich Eltern für ihre Kinder vor allen Dingen, dass sie ein gelungenes, ihnen entsprechendes Leben führen. Die neue Perspektive ist menschlich im eigentlichen Sinne: Es geht um die Person, die wichtigste Ressource der Wissensgesellschaft – und des 21. Jahrhunderts.

Welchen Beruf sollte man sich da eigentlich als Leitbild wählen? Wie wäre es denn mit dem Förster? Das klingt ein wenig nach Ausstieg, aber vielleicht ist es genau das Gegenteil davon. Der Förster kann das Große und Ganze – den Wald – und das wichtige Detail – den Baum – ohne Widerspruch denken. Förster denken nicht in Vereinheitlichung, sondern in Differenz, nicht in einer Lösung, sondern in vielen. Förster denken in Zusammenhängen, sie sind kontextkompetent. Genau das muss Nachhaltigkeit sein, um die Probleme von heute und morgen lösen zu können.

Nachhaltigkeit, ursprünglich ein Begriff aus der Forstwirtschaft, bedeutet, dass wir nicht nur handeln, sondern auch über die Folgen unseres Handelns nachdenken. Dabei geht es nicht um ewiges Hadern und Nichtentscheiden, im Gegenteil. Es geht um jenes konstruktive Zweifeln, das der Vater der Aufklärung, René Descartes, als „der Weisheit Anfang“ nannte. Nachhaltigkeit ist nicht Planwirtschaft. Wir wissen nicht, was morgen geschieht – und eigentlich sollten wir nicht erst eine Krise wie jene der Pandemie hinter uns gelassen haben, um das zu wissen.

Pläne haben ihre Berechtigung, aber ihre engen Grenzen, und die sind in einer Welt, in der Komplexität zur wichtigsten Ressource von Innovation und Problemlösung wird, durchaus überschaubar. Das kritische Zweifeln an dem, was ist, soll uns nicht aus der Bahn werfen, sondern die Tür für Neues aufmachen. Das ist ein wichtiges und grundlegendes Denkprinzip der Aufklärung und damit der Wissensgesellschaft und ihrer Ökonomie, die in dieser Tradition steht. Man muss den Wald und die Bäume sehen, und man muss das scheinbare Dickicht, die Komplexität, nicht fürchten, sondern nutzen, durchforsten im Wortsinn. Dann ergeben sich plötzlich dort, wo die Zukunft nur als Bedrohung erscheint, großartige Perspektiven.

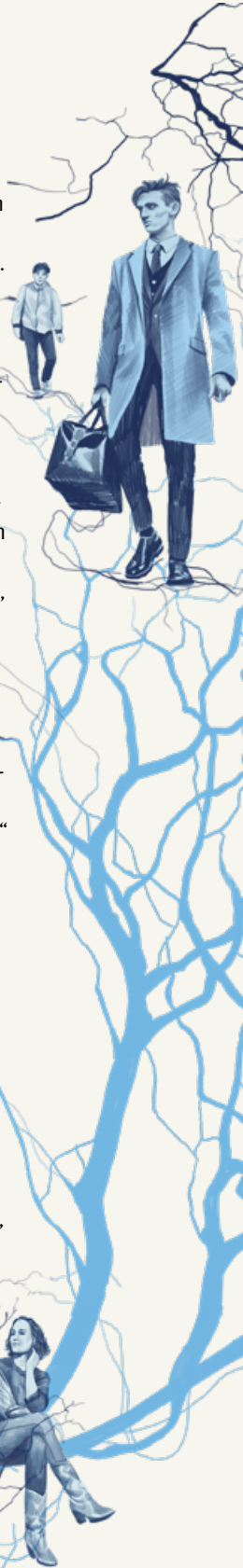
Nein, wir kennen die Lösungen auf die Fragen nach den Problemen von heute und morgen nicht alle, aber wir kennen das konstruktive Zweifeln. Nachhaltiges

Denken bedeutet, sich so gut wie möglich vorzubereiten auf Entdeckungen und neue Perspektiven. Man muss überraschungsfähig sein, nicht einfach nur die Baupläne für eine heute gedachte Zukunft abarbeiten. Das wird scheitern. Was gelingt, ist, die Welt mit offenen Augen in seinen Kopf zu lassen. Nachhaltiges Denken bedeutet flexibles Denken, kritisches Fragen, wohin das führt, was wir heute tun, aber auch lassen – was in vielen Diskussionen zu kurz kommt.

Das Denkprinzip des nachhaltigen, kritischen Erkennens spiegelt sich in dem Begriff der Serendipität wider, die der amerikanische Psychologe Robert Merton geprägt hat. Serendipity – das bedeutet auf Deutsch so viel wie glücklicher Zufall. Kolumbus sucht Indien, landet aber in Amerika. Entdeckungen, die unser Leben verbessern, machen wir dann, wenn wir die Augen offenhalten, das Dickicht nicht als Hindernis, sondern als Ressource für neue Ideen nutzen.

Der Förster, der in uns allen steckt, die wir die Wissensgesellschaft begreifen und gestalten lernen, der weiß: „Der Zufall begünstigt den vorbereiteten Geist.“ Anders gesagt: Wir bereiten uns durch unser Einlassen auf Diversity, auf Vielfalt, auf Komplexität, auf viele Lösungsalternativen, auf offene, kritische Fragen darauf vor, die Entdeckung, wenn wir sie machen, auch als solche zu erkennen – und nicht links liegen zu lassen. Wir sehen die Zusammenhänge, wenn wir gelernt haben, auf das Detail, auf die Qualität zu sehen. Nachhaltigkeit, kritisches Denken, es dient der Unterscheidung und dem Verstehen von Zusammenhängen.

Wir kommen mit der Welt besser zurecht, wenn wir sie in einem menschlichen Maß denken. Die richtige, nachhaltige Perspektive ist kein Highway in die Zukunft, sondern ein Wege- und Straßennetz, eine Unmenge an Pfaden und Verbindungen zu dem, was den Menschen wichtig ist und wohnen das Individuum will. Die neue Perspektive hat offene Horizonte. Genau deshalb finden wir uns in ihr wieder. Sie ist keine Norm. Und damit hat sie menschliches Maß.



Impressum

Inhalt:

Aareal Bank AG, Group Communications

Konzept/Redaktion Magazin „New perspectives“:

Commpark, Liederbach am Taunus

Konzept/Design Magazin „New perspectives“:

LIGALUX GmbH, Hamburg

Konzept/Design Digitaler Geschäftsbericht:

die firma . experience design GmbH, Wiesbaden

Layout Geschäftsbericht:

S/COMPANY · Die Markenagentur GmbH, Fulda

Fotografie:

© istockphoto/CHUNYIP WONG (Titel);

Diversity Studio (S. 2, 4+5); shironosov (S. 6);

ollo (S. 6+7); baranozdemir (S. 9); stockfour (S. 9);

pixelfit (S. 10); Volodymyr Kalyniuk (S. 10);

nd3000 (S. 2, 12+13); nimis69 (S. 14); IGphotography

(S. 15); fizkes (S. 2+3, 16, 22, 32+33); stockfour (S. 18);

lechatnoir (S. 18); golero (S. 2, 20); Maryna Andriichenko

(S. 25); anyaberkut (S. 3, 28, 31); StockRocket

(S. 31); AvigatorPhotographer (S. 36)

© gettyimages/Alexander Spatari (S. 6)

© Adobe Stock/olezzo (S. 34+35)

© Andreas Schlote (S. 2+3, 21, 32+33)

© Sören Kunz (Illustrationen S. 7+8, 10+11, 14+15,

17, 19, 23, 25, 26+27, 30, 34+35, 37, 38+39)

© Carolin Kuhaupt (S. 16, 24)

© Jörg Puchmüller (S. 26)

© Aareal Bank AG (S. 35)

Aareal Bank AG

Investor Relations

Paulinenstraße 15 · 65189 Wiesbaden

Telefon: +49 611 348 3009

Fax: +49 611 348 2637

www.aareal-bank.com



**Aareal Bank
Group**

Aareal
YOUR COMPETITIVE ADVANTAGE.