

NACHHALTIGE UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Als Wohnungsunternehmen steht Vonovia mitten in der Gesellschaft. Unsere Aktivitäten haben niemals nur eine wirtschaftliche, sondern auch immer eine gesellschaftliche Perspektive – denn Wohnen ist ein besonderes, sensibles und langfristig ausgerichtetes Gut. Der Lebenszyklus von Gebäuden erstreckt sich über viele Jahrzehnte und so ist auch die Ausrichtung von Vonovia von der nachhaltigen Entwicklung des Portfolios geprägt. Die Beziehung zu unseren Kunden – und deren Beziehung zu unserem Angebot – spielt daher für die strategische Ausrichtung unseres Unternehmens eine wesentliche Rolle.

In diesem Umfeld sind Vertrauen und Transparenz sowie Verlässlichkeit entscheidende Kriterien für den Geschäftserfolg. Dazu ist es absolut notwendig, sich an Regeln zu halten – seien es Gesetze und Verordnungen wie auch gesellschaftliche Normen und Vereinbarungen. Eine gute Unternehmensführung gehört ebenso dazu wie der offene und transparente Dialog mit unseren Anspruchsgruppen. Nur wenn sich unsere Mieter auf uns verlassen können, sind wir in der Lage, mit unseren Wohnungen die Wünsche und Bedürfnisse unserer Kunden zu erfüllen. Nachhaltigkeit ist daher ein wesentlicher Aspekt unseres grundlegenden unternehmerischen Selbstverständnisses.

22 Unser Ansatz im Bereich Nachhaltige Unternehmensführung

24 Langfristiges Wachstum

28 Offener Dialog mit der Gesellschaft

32 Corporate Governance, Compliance und Anti-Korruption

Unser Ansatz im Bereich Nachhaltige Unternehmensführung

☒ 103-1, 103-2, 103-3

Managementansatz 103-1

Wir entwickeln unseren Gebäudebestand fortlaufend weiter und halten ihn lange in unserem Portfolio, denn langfristiges, stabiles Wachstum ist die Grundlage des Geschäftsmodells von Vonovia. Es legitimiert sich durch unser Handeln und das Auftreten unserer Mitarbeiter – und drückt sich durch die Nachfrage seitens der Kunden sowie über seine Ausgestaltungsfähigkeit in den gegebenen Rahmenbedingungen aus. Eine transparente Unternehmensführung, die Verantwortung für Mensch und Umwelt übernimmt, ist dafür unerlässlich. Schließlich drückt es der Begriff „Immobilie“ ganz treffend aus: Ein Wohnungsunternehmen kann seine „Produkte“ und Arbeitskräfte nicht verlagern. Vielmehr lebt es von der langfristigen Kundenbeziehung und der Entwicklung seiner Bestände vor Ort (s. Kapitel Langfristiges Wachstum → S. 24 ff.).

Als Wohnungsunternehmen, das sich seiner gesellschaftlichen Relevanz bewusst ist, stehen wir in engem Austausch mit verschiedenen Stakeholdern aus Politik, Wirtschaft, Gesellschaft und Wissenschaft. Ihre Sichtweisen, Bedenken und Ideen nehmen wir als wichtige Impulse auf und binden sie in unsere Arbeit ein. Dadurch erhöhen wir die Wertschätzung unserer unternehmerischen Tätigkeit maßgeblich (s. Kapitel Offener Dialog mit der Gesellschaft → S. 28 ff.).

Vonovia agiert als vertrauenswürdiger und verlässlicher Partner. So wollen wir auch von unseren Kunden, Aktionären, Geschäftspartnern und Mitarbeitern, von der Gesellschaft und in der breiteren Öffentlichkeit wahrgenommen werden. Das Einhalten von Gesetzen und Verordnungen spielt dabei eine ebenso große Rolle wie das Befolgen guter, nachhaltiger Leitlinien in unserer unternehmerischen Verfassung (s. Kapitel Corporate Governance und Compliance/Anti-Korruption → S. 32 ff.).

In Bezug auf nachhaltige Unternehmensführung haben wir die folgenden Themen als wesentlich identifiziert und in unsere Wesentlichkeitsmatrix integriert:

- > Langfristiges Wachstum
- > Offener Dialog mit der Gesellschaft
- > Corporate Governance und Compliance/Anti-Korruption

In den folgenden Kapiteln gehen wir detaillierter auf diese Themen und ihre Relevanz für Vonovia ein. Zu jedem Thema werden Herausforderungen, Chancen und Risiken sowie Ziele, Maßnahmen und Indikatoren beschrieben.

Herausforderungen, Chancen und Risiken 103-1

Die Wohnungswirtschaft in Deutschland steht stark in der öffentlichen Wahrnehmung und ist – aufgrund der aktuell hohen Nachfrage nach Wohnraum – derzeit ein sehr emotionsbehaftetes Geschäft. Das Geschäftsmodell von Vonovia wird von aktuellen gesamtgesellschaftlichen und immobilienwirtschaftlichen Entwicklungen beeinflusst und stellt den Erwerb von Immobilien und ihre Bewirtschaftung vor Herausforderungen. Dies zeigt auch die aktuelle, zum Teil kontrovers geführte Wohnraum-Debatte in der Öffentlichkeit. Sie macht uns erneut deutlich, dass unser langfristiger Geschäftserfolg insbesondere von der Zufriedenheit unserer Mieter abhängt.

Eine Verlagerung unseres Geschäfts ist aufgrund der örtlichen Gebundenheit der Immobilien nicht möglich. Dadurch können wir nur bedingt flexibel auf unvorhersehbare Entwicklungen reagieren.

Die Internationalisierung unserer Aktivitäten und das starke Wachstum unseres Unternehmens bringen Herausforderungen wie die Integration verschiedener Kulturen, Sprachen, Datensysteme oder Prozesse mit sich. Sprachbarrieren sind dabei besonders sensibel im Bereich Compliance bzw. bei der Kommunikation von Richtlinien und Regeln, die so vermittelt werden müssen, dass sie auch in anderen Sprachen unmissverständlich aufgenommen werden.

Auch die Zunahme unserer (Neu-)Bautätigkeiten stellt unser Unternehmen vor Herausforderungen, bspw. aufgrund der Vielzahl bautechnischer Regularien.

All unsere Aktivitäten bergen das Risiko, das Vertrauen der Kunden und der Öffentlichkeit zu verlieren. Ein Verlust, der nur mit großem Aufwand auszugleichen ist. Nichtsdestotrotz bietet sich dadurch auch die Chance, mit unseren Leistungen und unserer Verlässlichkeit Vertrauen aufzubauen und ein maßgeblicher gesellschaftlicher Akteur zu bleiben.

Einer detaillierten Betrachtung von Risiken unserer Geschäftstätigkeit widmet sich der Risikobericht in unserem Geschäftsbericht 2018. [GB 2018, S. 131 ff.](#)

Ziele, Maßnahmen und Indikatoren 103-2, 103-3

Vonovia ist dem nachhaltigen Substanzerhalt von Wohnungsbeständen und der Bereitstellung zeitgemäßen, bedarfsgerechten und bezahlbaren Wohnraums verpflichtet. Es ist unser Ziel, Gebäude langfristig in unserem Bestand zu halten und sie nachhaltig weiterzuentwickeln. Das Wohnungsangebot ergänzen wir um wohnungsnaher Dienstleistungen, die für unsere Kunden einen Mehrwert generieren.

Um dieses Ziel zu erreichen, ist vor allem Vertrauen notwendig: das Vertrauen unserer Kunden, Partner, Dienstleister, Mitarbeiter und Investoren in Vonovia als Unternehmen und in unsere Leistungen. Wir müssen für sie ein verlässlicher Partner und Arbeitgeber sein, der ihre Anliegen und Bedürfnisse ernst nimmt, versteht und in Handlungen überführt. Nur dann können wir die von uns gewünschten langfristigen und vertrauensvollen Beziehungen zu ihnen aufbauen.

Die Unternehmensführung von Vonovia ist auf ein langfristiges Wachstum ausgerichtet, in das wir durch unsere unternehmerischen Entscheidungen neben ökonomischen auch ökologische und soziale Aspekte mit einbeziehen. Sie basiert auf einer guten Corporate Governance, die wir durch die konsequente Einhaltung geltender Gesetze und Vorgaben im Rahmen unseres Compliance Managements sowie durch freiwillige Selbstverpflichtungen, die häufig über internationale Standards hinausgehen, stärken. Unsere Unternehmensführung ist geprägt durch die gute und offene Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand und den Einsatz wirkungsvoller Kontrollgremien.

Die bestehenden Compliance-Regeln passen wir aktuell im Rahmen der Internationalisierung unseres Geschäfts im Austausch mit den Tochtergesellschaften Victoria Park und BUWOG an die neuen Umstände an. So ist ihre

konzernweite Einhaltung weiterhin sichergestellt. Ein Code of Conduct dient uns als ethisch-rechtliche Leitlinie, innerhalb derer wir handeln. Er ist eng mit unserem unternehmensinternen Leitbild verknüpft, das uns im Alltag Orientierung gibt. Die Zusammenarbeit mit externen Partnern und Dienstleistern in unserer Lieferkette regeln wir über den Geschäftspartnerkodex, unsere Allgemeinen Einkaufsbedingungen sowie einzelvertragliche Regelungen.

Mit unseren Anspruchsgruppen stehen wir in einem engen und kontinuierlichen Austausch. Dadurch können wir Trends, Entwicklungen und Veränderungen, aber vor allem ihre Erwartungen frühzeitig identifizieren und in unsere Geschäftsprozesse integrieren. Der Dialog unterstützt uns auch dabei, Transparenz über unsere Aktivitäten herzustellen und das Vertrauen der Stakeholder – und vor allem der Öffentlichkeit – in unser Unternehmen aufzubauen bzw. zu stärken.

Ausblick auf 2019

Für das Jahr 2019 ist geplant, unsere Risikoberichterstattung unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten zu überarbeiten, bspw. in Bezug auf die finanziellen Folgen des Klimawandels.

Darüber hinaus sind wir bestrebt, die Leitprinzipien für Menschenrechte, die im Nationalen Aktionsplan der Bundesregierung verankert sind, schrittweise im Konzern einführen und eine entsprechende Grundsatzerklärung zu veröffentlichen. Damit verleihen wir dem Thema Menschenrechte ein noch stärkeres Gewicht als bisher und werden im Zuge dessen auch den diesbezüglichen Dialog mit unseren Stakeholdern ausbauen.

Um die Einhaltung unseres Geschäftspartnerkodex sicherzustellen, werden wir im Jahr 2019 unsere Kontrollprozesse ausweiten. Beispielsweise werden wir eine Lieferantenmanagement-Plattform konzernweit ausrollen und Frühwarnindikatoren bei auffälligen Lieferantenentwicklungen ableiten. Auch werden wir weiterhin Maßnahmen ergreifen, um die Nachhaltigkeit im Einkauf zu steigern, bspw. in Bezug auf das eingekaufte Baumaterial.

Langfristiges Wachstum

☒ 102-15, 103-1, 103-2, 103-3, 201-2, 203-1

Managementansatz 103-1

Wohnen ist ein elementares Bedürfnis des Menschen. Es gibt Sicherheit und Obdach und ist Ausdruck des persönlichen Lebensstils. In den vergangenen Jahren hat sich das Wohnen für zahlreiche Menschen in Deutschland jedoch zu einem knappen Gut gewandelt – insbesondere in den Großstädten und ihrem Umland ist der Druck auf die Wohnungsmärkte erheblich gestiegen.

Vonovia will mit der Bereitstellung von zeitgemäßem und bezahlbarem Wohnraum zur langfristigen Lösung der Wohnraumproblematik in urbanen Ballungsgebieten beitragen. Die Weiterentwicklung unseres Immobilienbestands über Akquisitionen und Verkäufe sowie durch Nachverdichtung und Aufstockung sind dabei wichtige Elemente.

Das Geschäftsmodell von Vonovia stützt sich auf zwei Fundamente: zum einen auf die Vermietung von bezahlbarem Wohnraum und zum anderen auf wohnungsnahen Dienstleistungen zu einem fairen Preis. Diese zwei Fundamente werden durch unsere Bau- und Akquisitionsaktivitäten und durch eine effiziente Bewirtschaftung der Bestände maßgeblich gestärkt. Auf diese Weise können wir dazu beitragen, dass bezahlbare Mieten und niedrige Betriebskosten langfristig gesichert sind. 203-1

Unternehmensstrategie

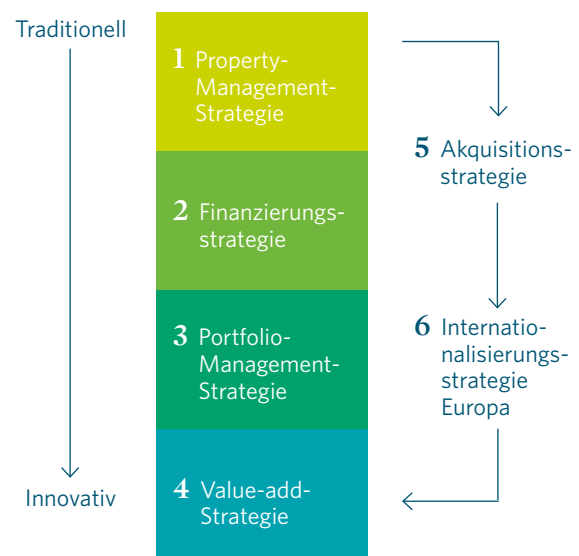
Seit 2013 verfolgen wir eine Unternehmensstrategie, die auf 4+2 Grundsäulen basiert. Die sechste Säule haben wir 2017 mit der Internationalisierungsstrategie hinzugefügt.

- 1. Property Management:** Verbesserung der operativen Kennzahlen durch effiziente Bewirtschaftung und Digitalisierung; Steigerung von Qualität und Effizienz im Kundenservice; effiziente Steuerung von Instandhaltung und Modernisierung.
- 2. Finanzierung:** Sicherstellung einer ausreichenden, optimierten Liquidität, einer ausgewogenen Struktur

und Fälligkeit des Fremdkapitals und einer Optimierung der Finanzierungskosten durch eine international wettbewerbsfähige Finanzierungsstruktur sowie Sicherstellung des Ratings.

- 3. Portfolio Management:** Werterhöhende Bewirtschaftung der Objekte durch Optimierung des Immobilienbestands und Investitionen in Instandhaltung und Modernisierung; energetische Optimierung des Bestands; Ausbau des Development-Geschäfts und der etablierten Neubau- und Aufstockungstätigkeiten; Bündelung von Kapazitäten durch Fokussierung auf strategische Regionen.
- 4. Value-add:** Ergänzung des Kerngeschäfts um kundenorientierte Dienstleistungen in engem Bezug zum Vermietungsgeschäft (z. B. Handwerksdienste, Bewirtschaftung des Wohnumfelds, Objektbetreuung, Multimedia-Dienste, Messdienstleistungen, dezentrale Energieversorgung, Hausmeisterdienste, Bewirtschaftung von Außenflächen und Grünanlagen).

Die 4+2-Säulen unserer Strategie



5. Akquisition: Verstärkung der Wirksamkeit der Kernstrategien durch laufende Prüfung und Eingliederung passender Portfolios in den Bestand.

6. Internationalisierung: Know-how-Transfer und Analyse potenzieller Zielmärkte in Europa.

Eine detaillierte Beschreibung unserer 4+2-Unternehmensstrategie finden Sie in unserem Geschäftsbericht (s. Kapitel Strategie [GB 2018, S. 66 ff.](#)).

Unternehmenssteuerung

Die Unternehmenssteuerung von Vonovia folgt unserer Unternehmensstrategie und ist auf unsere nachhaltigen Geschäftsaktivitäten ausgerichtet. Im Geschäftsjahr 2018 haben wir durch die Akquisitionen der BUWOG AG und der Victoria Park AB unsere Geschäftsaktivitäten außerhalb Deutschlands ausgebaut und durch BUWOG um Developmentaktivitäten ergänzt. Im Zuge dieser Geschäftserweiterung haben wir unser Steuerungssystem im 4. Quartal 2018 angepasst und um das Segment Development erweitert. Zudem haben wir das bisherige Segment Vertrieb in das Segment Recurring Sales umgewidmet, wobei der Verkauf von Gebäuden oder Grundstücken als sonstige Geschäftsaktivität dargestellt wird. Wir unterscheiden somit die vier Segmente Rental, Value-add, Recurring Sales und Development.

- > **Rental (vormals „Bewirtschaftung“):** umfasst alle Geschäftsaktivitäten zum wertsteigernden Management unseres Bestands.
- > **Value-add (vormals „Value-add Business“):** bündelt alle wohnungsnahen Dienstleistungen der Handwerker- und Wohnumfeldorganisation, das Wohneigentumsverwaltungsgeschäft, das Kabel-TV-Geschäft, die Messdienstleistungen, die Energielieferung sowie unsere Versicherungsdienstleistungen.
- > **Recurring Sales (vormals Bestandteil des Segments „Vertrieb“):** beinhaltet alle regelmäßigen Verkäufe einzelner Eigentumswohnungen und Einzelhäuser.
- > **Development:** enthält die Projektentwicklung neuer Wohngebäude.

Über ein integriertes Planungs- und Controllingsystem, das auf zentralen Steuerungskennzahlen basiert, richten wir unsere Geschäftstätigkeiten wirksam an dem Ziel einer nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts aus.

Mehr Informationen zu unserer Unternehmenssteuerung finden Sie in unserem Geschäftsbericht. [GB 2018, S. 94 ff.](#)

Herausforderungen, Chancen und Risiken

103-1, 102-15

Die deutsche Wirtschaft erlebte 2018 erneut ein Jahr des Wachstums, das gegen Ende des Jahres jedoch abschwächte und daher insgesamt hinter den Erwartungen blieb. Die Immobilienpreise stiegen im Jahr weiter an, wobei der Anstieg der Mieten gedämpfter als im Vorjahr erfolgte. Trotz konstant steigender Nachfragen nach Wohnraum in Ballungsgebieten ist der Wohnungsmarkt jedoch nicht flächendeckend angespannt, denn besonders ländliche Regionen verzeichnen einen Bevölkerungsverlust. Nichtsdestotrotz wird die Nachfrage nach Wohnraum in Zukunft das Angebot weiter übersteigen und das Mietpreinsniveau auf einem hohen bzw. steigenden Level halten. Diese wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen wirken sich maßgeblich auf unser Geschäft und unseren Erfolg aus – und sind sowohl mit Chancen als auch mit Risiken für Vonovia verbunden.

Eine Chance für Vonovia ist bspw., dass Haushalte in Deutschland tendenziell immer kleiner werden, wobei Ein- bis Zwei-Personen-Haushalte zunehmen. Angesichts dessen dürften Nachfrage und Marktchancen für Wohnungen kleiner und mittlerer Größe, die das Kernprodukt von Vonovia darstellen, künftig steigen und die Mieterträge weiter verbessern.

Darüber hinaus ergibt sich aus den aktuellen gesellschaftlichen Trends und unserer 4+2-Strategie (s. Kapitel Unternehmensstrategie [→ S. 24 f.](#)) die Chance, europaweit durch gezielte Akquisitionen und die Erschließung neuer Geschäftsfelder weiter zu wachsen. Damit einher geht die Chance, den Anteil unserer Eigenleistungen durch den Technischen Service auszuweiten.

Risikomanagement 102-15

Vonovia betreibt ein umfassendes Risikomanagement, um alle für das Unternehmen relevanten Chancen und Risiken zu identifizieren, zu messen und zu steuern. So werden

- > Gefährdungspotentiale verringert,
- > der Fortbestand des Unternehmens gesichert,
- > seine strategische Weiterentwicklung gefördert und
- > nachhaltiges Handeln unterstützt.

Im Sinne der Transparenz erläutern wir die Risikosituation von Vonovia in unserer Jahresberichterstattung ausführlich und veröffentlichen darin im Auftrag des Vorstands eine qualifizierende Liste der „Top-10-Risiken“ (s. Kapitel Risikobericht [GB 2018, S. 131 ff.](#)).

Die Gesamtverantwortung für das Risikomanagement liegt beim Vorstand. Ein Risikomanager, der organisato-

risch dem Chief Financial Officer (CFO) zugeordnet ist, koordiniert den Risikomanagementprozess und erstellt zweimal jährlich im Rahmen einer Risikoanalyse eine Rangliste der für das Unternehmen wesentlichen Risiken.

Dabei wird er durch Risikoverantwortliche – die Führungskräfte der ersten Ebene unterhalb des Vorstands – unterstützt. Die Steuerung erfolgt über einen integrierten Managementansatz, der auf fünf Säulen basiert:

Fünf Säulen des Risikomanagements bei Vonovia



Um Stabilität und das langfristiges Wachstum zu sichern, reagiert Vonovia auf die einzelnen Risiken mit umfassenden Maßnahmenbündeln.

Detaillierte Angaben dazu finden Sie in unserem Geschäftsbericht (s. Kapitel Chancen und Risiken [GB 2018, S. 131 ff.](#)).

Mögliche klimawandelbedingte Risiken werden von Vonovia beobachtet und evaluiert. Unsere Bestände liegen überwiegend nicht in Gebieten, die von besonderen Gefahren durch mögliche Einflüsse des Klimawandels betroffen sind. Daher sehen wir aktuell keine nennenswerten unmittelbaren Gefahren, die z. B. von durch den Klimawandel bedingten Extremwetterlagen mit Starkregen und Überschwemmungspotential ausgehen könnten. Dennoch führt Vonovia proaktiv regelmäßige Kontrollen der Gebäudesicherheit unter Berücksichtigung aller baurechtlichen Vorschriften durch und sichert mögliche Schäden durch umfassende Gebäudeversicherungen ab.

201-2

Ziele, Maßnahmen und Indikatoren 103-2, 103-3

Es ist unser Bestreben, unseren Kunden ein bezahlbares Zuhause mit zeitgemäßem Wohnkomfort und wohnungsnahen Dienstleistungen zu bieten. Über Investitionen in Neubauten, Gebäude- und Wohnungsmodernisierungen sowie ganzheitliche Quartiersentwicklungen schafft Vonovia in zahlreichen deutschen Städten attraktiven Wohnraum und erhält die Substanz der Gebäude. Unser Ziel ist es, wichtige Leistungen selbst zu erbringen und unabhängig von externen Dienstleistern zu sein. Daher stärken wir unsere Dienstleistungen in den folgenden drei Bereichen:

> **Vonovia Technischer Service (VTS):** Ein Großteil der Bauarbeiten in unserem Bestand wird durch den VTS durchgeführt, durch den wir eine sichere Versorgung

und eine hohe Servicegeschwindigkeit sicherstellen können.

- > **Wohnumfeldorganisation:** Die Wohnumfeldorganisation führt Garten- und Landschaftsbaumaßnahmen in unserem Bestand durch, bspw. die Schaffung neuer Grün- und Spielplatzflächen oder kommunikativer Quartierszentren außerhalb der Gebäude.
- > **Objektbetreuerorganisation:** Die Hausmeister unserer Objektbetreuerorganisation betreuen unsere Mieter vor Ort und kümmern sich um Kundenanfragen und -wünsche, die der zentrale Kundenservice telefonisch nicht bearbeiten kann.

Die Kundenzufriedenheit ist als nichtfinanzieller Leistungsindikator von besonderer Bedeutung für Vonovia, denn unser wirtschaftlicher Erfolg steht in unmittelbarem Zusammenhang mit der Zufriedenheit unserer Mieter. Der zentrale Kundenservice betreut Mieter von Vonovia u. a. bei allen Fragen rund um Mietverträge, Verbrauchs- und Nebenkostenabrechnungen.

2018 haben wir unser Angebot an wohnungsnahen Dienstleistungen weiter ausgebaut und mit der Erschließung weiterer Angebote für unsere Kunden begonnen:

- > Betriebsaufnahme der Vonovia Energie Service GmbH (VESG), um unseren Kunden Strom und Gas zu günstigen Konditionen anzubieten,
- > Erfassung von Verbräuchen über fernauslesbare Smart-Meter-Geräte für 130.000 Wohnungen,
- > Weitere Pilotierung von Car-Sharing-Angeboten und Erweiterung der Ladeinfrastrukturen,
- > Realisierung weiterer Potenziale zur dezentralen Energieerzeugung und Erzeugung von Wärme für die Trinkwassererwärmung und Heizungsunterstützung mit Hilfe von Blockheizkraftwerken (BHKW),
- > Ausweitung des altersgerechten Umbaus von Wohnungen und des Umbaus von Bädern auf Mieterwunsch.

Welche darüber hinausgehenden Maßnahmen wir ergreifen, um langfristig zu wachsen, erfahren Sie im Geschäftsbericht (s. Kapitel Unser Leistungsversprechen [GB 2018, S. 88 ff.](#); Kapitel Wirtschaftsbericht [GB 2018, S. 98 ff.](#)).

Offener Dialog mit der Gesellschaft

☒ 102-13, 102-40, 102-42, 102-43, 102-44, 103-1, 103-2, 103-3, 203-2, 415-1

Managementansatz 103-1

Vonovia ist eingebettet in ein Netz unterschiedlichster gesellschaftlicher Akteure, die auf Mikro- und Makroebene Einfluss auf das Unternehmen ausüben. Ihre Sichtweisen und Anliegen beziehen wir in die Ausrichtung unseres Geschäfts und die Entwicklung unserer Quartiere aktiv ein. Dabei legen wir großen Wert auf einen kontinuierlichen Austausch auf Augenhöhe, durch den wir gemeinsame Lösungen für ein gutes Zusammenleben in unseren Beständen finden wollen. Wir erfahren die Sicht aller Beteiligten auf unsere Arbeit, können diese bewerten, unterschiedliche Handlungsperspektiven verknüpfen und die Ergebnisse in strategische Entscheidungen mit einfließen lassen. Vonovia agiert als Brückenbauer im Quartier und sieht den Dialog mit Stakeholdern als gelebte Partizipation und die Möglichkeit, die Akzeptanz für Handeln und Reputation zu erhöhen.

Unsere wesentlichen Stakeholder sind Mieter, Mitarbeiter, Aktionäre, Investoren und Analysten sowie die Politik auf kommunaler, Landes- und Bundesebene in Deutschland, Österreich und Schweden. Weitere Interessengruppen sind Mieterverbände, Lieferanten und Dienstleister, Medien und Nichtregierungsorganisationen (NGOs). 102-40

Mieter: Der direkte Austausch mit unseren Mietern ist der für uns wichtigste Dialog. Sie erwarten eine unkomplizierte, serviceorientierte und zeitnahe Beantwortung ihrer Fragen. Entscheidend ist dabei eine gute Erreichbarkeit, schnelle Reaktion und Präsenz vor Ort, um Fragen, Sorgen und Wünsche unserer Mieter möglichst persönlich aufzunehmen und zu bearbeiten. Dabei helfen uns die Objektbetreuer im Bestand, unsere Vermietungsbüros als lokale Anlaufstellen, Mieterversammlungen oder -feste. Über unser Kundenportal und die Kundenservicehotline sind wir zudem rund um die Uhr erreichbar und informieren Mieter zu verschiedenen Themen über ein vierteljährliches Kundenmagazin und Online-Kommunikationskanäle (s. Kapitel Gesellschaft und Kunden → S. 37 ff. ☒ GB 2018, S. 75 f.). 102-43, 102-44

Mitarbeiter: Unsere Mitarbeiter wünschen sich einen attraktiven Arbeitsplatz mit einem interessanten Aufgabenprofil, fachliche und persönliche Weiterentwicklung und ein verlässliches, faires Arbeitsumfeld. Dank des breit angelegten Geschäftsansatzes finden Mitarbeiter bei uns zahlreiche Tätigkeits- und Entfaltungsmöglichkeiten in einer zukunftssicheren Branche. Wir bilden in 14 kaufmännischen und handwerklich-technischen Berufen aus, vermitteln Wissen über unsere Akademie, kooperieren mit der Bochumer EBZ Business School, einer auf die Immobilienwirtschaft ausgerichteten Hochschule, und betreiben eine auf die persönlichen Bedürfnisse abgestimmte Personalentwicklung (s. Kapitel Mitarbeiter → S. 72 ff. ☒ GB 2018, S. 80 ff.). 102-43, 102-44

Aktionäre, Investoren und Analysten: Transparenz über unser Geschäftsmodell und dessen erfolgreiche Umsetzung ist dieser Stakeholdergruppe ein zentrales Anliegen. Mit Aktionären, Investoren und Analysten stehen wir vor allem im Rahmen von persönlichen Gesprächen, Telefonkonferenzen, Präsentationen und Roadshows in einem regelmäßigen Austausch (s. Kapitel Strategie ☒ GB 2018, S. 66). 102-43, 102-44

Politik: Wohnen wird von der Politik zur sozialen Frage unserer Zeit erklärt. Damit verbunden ist die Erwartungshaltung, dass wir uns in Diskussionen der Quartiers- und Stadtentwicklung einbringen, bspw. um Antworten auf die steigende Nachfrage an Wohnraum zu finden, aber auch bei gesellschaftlichen Themen wie dem demografischen oder dem Klimawandel. Wir stehen regelmäßig und umfassend im Austausch mit Vertretern von Politik und Verbänden, führen parteiübergreifende Gespräche mit Abgeordneten, beteiligen uns als Meinungsbildner an Foren und Veranstaltungen zu Immobilienfragen und initiieren Projekte mit gesellschaftlicher Relevanz. Im Dialog mit der Politik weisen wir auf Konsequenzen von Gesetzesvorhaben für unsere Branche hin. Bei der politischen Arbeit bleibt Vonovia neutral, tätigt keine politischen Spenden und schließt Mitwirkungen in Parteien oder parteinahen Netzwerken/Stiftungen aus. 102-43, 102-44, 415-1

Mieterverbände und -initiativen: Ein fairer und verlässlicher Umgang in Mieterfragen sowie eine schnelle, konstruktive Lösungsfindung ist insbesondere im Konfliktfall wichtig. Wir pflegen einen engen Kontakt zu lokalen Mietervereinen, führen Mieterversammlungen durch und stehen Interessenvertretern auch kurzfristig gerne zum Austausch zur Verfügung. Um Eskalationen zu vermeiden, prüfen wir an uns herangetragene Kritik nach Möglichkeit umgehend auf ihre Berechtigung. Bei gerechtfertigter Kritik versuchen wir, die entsprechenden Mängel zeitnah zu beheben. 102-43, 102-44

Lieferanten und Dienstleister: Die Zusammenarbeit mit unseren Partnern basiert auf einer kooperativ geführten Geschäftsbeziehung, die die Interessen beider Seiten angemessen berücksichtigt. Mit Partnern aller Gewerke verbindet uns das gemeinsame Interesse, für Vonovia und unsere Mieter sehr gute Leistungen zu erbringen. Unser Geschäftspartnerkodex und unser Code of Conduct stellen sicher, dass wir ein gemeinsames Verständnis der wesentlichen Eckpunkte der Zusammenarbeit haben. (s. Kapitel Compliance Management und Anti-Korruption → S.32 ff.) 102-44

Medien/Öffentlichkeit: Informationsbereitschaft und eine offene Kommunikationspolitik, auch und besonders in kritischen Fragen, erwarten Journalisten von uns. Wir betreiben eine umfassende Pressearbeit und sind bestrebt, schnell informationsbereit zu sein. Zur angemessenen Einordnung unserer Kommunikation informieren wir uns laufend über Themen, die unser Umfeld bewegen. Wir führen regelmäßig Pressekonferenzen und -gespräche und stehen für Interviews zur Verfügung. Treten Krisen oder Störungen auf, bemühen wir uns, Journalisten schnellstmöglich mit Informationen zu versorgen. 102-43, 102-44

NGOs und das gesellschaftliche Umfeld: Als Corporate Citizen ist Vonovia unmittelbar in das Leben der Kommunen eingebunden. Vonovia leistet einen wirtschaftlichen und operativen Beitrag zu gesellschaftlichen Themen und erfüllt damit den Wunsch der Zivilgesellschaft nach Verantwortungsübernahme. Wir kooperieren mit zahlreichen Organisationen wie Wohlfahrtsverbänden oder kirchlichen Einrichtungen. Wir beteiligen uns an Schulprojekten, unterhalten Spielplätze und unterstützen über unsere Stiftungen Vereine, soziale und kulturelle Einrichtungen sowie benachteiligte Einzelpersonen. Darüber hinaus binden wir auch bei der Entwicklung neuer Dienstleistungen öffentliche Organisationen ein (s. Kapitel Quartiersentwicklung → S.50 ff.). 102-43, 102-44, 203-2

Organisatorische Verankerung 103-2

Der Dialog mit unseren Stakeholdern erfolgt vor allem im Tagesgeschäft und in Abhängigkeit vorhandener Netzwerke. Er ist dadurch auf verschiedenen Ebenen und Bereichen des Unternehmens, z. B. bei Vorstand, Regional-Geschäftsführern und Regionalleitern, verankert. Zentraler Akteur ist dabei die Unternehmenskommunikation, die eine einheitliche Kommunikation nach innen und außen sicherstellt. Dort ist auch die Stabsstelle Public Affairs angesiedelt, über die der beiderseitige Austausch mit der Politik sichergestellt wird.

Herausforderungen, Chancen und Risiken 103-1

Aufgrund der Größe und der Präsenz von Vonovia in Deutschland (und auch in Österreich) ergeben sich Chancen und Risiken, die den Stakeholderdialog beeinflussen. Themen wie Heizungsausfälle, fehlerhafte Nebenkostenabrechnungen oder Mietsteigerungen durch Modernisierungsumlagen können die Wahrnehmung der Mieter und der Öffentlichkeit beeinflussen. In lokalen Märkten kann das Ansehen Einfluss auf die Geschäftstätigkeit haben.

Auch bei der Entwicklung bestehender Quartiere und von Neubauprojekten ist die Berücksichtigung von Bedürfnissen, Wünschen und Ängsten der Mieter und Anwohner obligatorisch für eine erfolgreiche Projektumsetzung. Der Dialog ist das wichtigste Instrument, um kritische Themen frühzeitig zu erkennen, negative Eindrücke zu zerstreuen und gemeinsame Lösungen zu erarbeiten. Dabei achten wir darauf, divergierende Stakeholderinteressen und -erwartungen zu berücksichtigen. Wir pflegen eine offene Kommunikation und suchen den direkten Dialog, der die Themen bezahlbarer Wohnraum oder Neubau- und Modernisierungsvorhaben abdeckt. Der Dialog mit unseren Stakeholdern ist für uns ein Teil natürlicher Partizipation. Damit stärken wir die Akzeptanz für unser Handeln und erhöhen unsere Reputation.

Mieterstrom oder Carsharing sind innovative Produkte. Ein offener Dialog ermöglicht es, dass Vonovia nicht ausschließlich als Vermieter angesehen wird. Vielmehr bietet sich hier die Chance für das Unternehmen, sich als Treiber der gesellschaftlichen Entwicklung zu positionieren.

102-42, 103-1

Ziele, Maßnahmen und Indikatoren 103-2, 103-3

Vonovia gibt über einer Million Menschen ein Zuhause. Eine frühe Kommunikation ist besonders wichtig in Städten, in denen wir viel Wohnungsbestand haben. Bei größeren Projekten, wie etwa umfangreichen Modernisierungen, ist die frühzeitige Einbindung von Stakeholdern besonders relevant. Daneben ist der unmittelbare Dialog mit unseren Kunden eine unserer wichtigsten Aufgaben. Über den Austausch mit Mietervereinen, über Bürgerforen, Mietergespräche und -versammlungen binden wir die Bewohner unserer Quartiere in Planungen und Maßnahmen ein. Vonovia hat das Ziel, sich mit seinen Anspruchsgruppen kontinuierlich und intensiv auszutauschen. Dafür fördert und fordert Vonovia Transparenz über die einzelnen Unternehmensbereiche hinweg.

Angesichts der aktuellen Diskussionen in Politik und Gesellschaft sehen wir unser Engagement im Bereich Public Affairs als besonders wichtig an. Dabei verfolgen wir den Ansatz, Kontakte aufzubauen und Gesprächskanäle zu etablieren. Mitgliedern der Politik, von der lokalen Ebene (Ratsmitglieder, Bezirksbürgermeister) über die Landesebenen bis hin zur Bundesregierung, stehen wir als Ansprechpartner zur Verfügung. Hierbei wollen wir zukünftig unsere Botschafter vor Ort weiter qualifizieren und dazu befähigen, aktiv mit politischen Stakeholdern in den Dialog zu treten. Vonovia führt auf der politischen Ebene übliche Gespräche, nimmt an Veranstaltungen von Parteien und Fraktionen teil und spricht regelmäßig mit dem Wirtschaftsrat der CDU, dem Wirtschaftsforum der SPD, dem Grünen Wirtschaftsdialog sowie dem Wirtschaftsforum der FDP. Wir nehmen nicht gezielt Einfluss auf bestimmte Gesetzesvorhaben, sondern sehen uns als Akteur aus der Praxis, der seine Einschätzung zu den möglichen Auswirkungen von (rechtlichen) Regelungen in die Diskussionen einbringt. Es ist zudem unser Bestreben, durch den Dialog mögliche Änderungen an gesetzlichen Rahmenbedingungen früh zu erkennen, sodass wir im Unternehmen rechtzeitig relevante Maßnahmen planen und umsetzen können.

Wir engagieren uns zudem in zahlreichen wohnungs- und immobilienwirtschaftlichen Verbänden und leisten damit einen Beitrag zur Stärkung der Immobilienwirtschaft in Deutschland. Darüber hinaus beteiligen wir uns an mehreren Initiativen, die sich dem Klimaschutz widmen.

Ausgewählte Mitgliedschaften in Verbänden und Initiativen 102-13

- > AGV Arbeitgeberverband der Deutschen Immobilienwirtschaft e. V.
- > AGW Arbeitsgemeinschaft Großer Wohnungsunternehmen
- > Bundesverband Freier Immobilien- und Wohnungsunternehmen e. V.
- > DDIV Dachverband Deutscher Immobilienverwalter e. V.
- > DENEFF – Deutsche Unternehmensinitiative Energieeffizienz
- > Deutscher Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e. V.
- > DIRK Deutscher Investor Relations Verband e. V.
- > EPRA European Public Real Estate Association
- > GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V.
- > Initiativkreis Ruhrgebiet
- > Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft e. V.
- > InWIS Forschung und Beratung – Förderverein e. V.
- > KlimaDiskurs.NRW e. V.
- > Open District Hub e. V.
- > Verein der Freunde und Förderer der EBZ School e. V.
- > vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V.
- > ZIA (Zentraler Immobilienausschuss) e. V.

Auch mit unseren Investoren und Aktionären pflegen wir einen kontinuierlichen und guten Austausch. Dafür haben wir im Berichtsjahr 2018 erneut viele unterschiedliche Kanäle genutzt:

- > Teilnahme an 18 Investorenkonferenztagen
- > Organisation von 27 Roadshowtagen an den wichtigsten europäischen, asiatischen und nordamerikanischen Finanzmarktplätzen
- > Teilnahme an diversen Anlegerforen
- > Zahlreiche Einzelgespräche und Telefonkonferenzen mit Investoren und Analysten
- > Diverse Bestandsbesichtigungen für interessierte Investoren
- > Organisation eines Capital Market Days (Juni 2018), auf dem Vonovia externen Teilnehmern unter dem Motto „Unlocking Potential“ zeigte, welches Potenzial sich u. a. aus den Themen Energie, Quartiersentwicklung und Projektentwicklung für das Geschäft ergeben kann.

Zudem hat der neue Aufsichtsratsvorsitzende Jürgen Fitschen im Herbst 2018 mit 14 unserer größten Investoren eine Corporate-Governance-Roadshow durchgeführt. Die transparente Darstellung von gelebter Corporate Governance bei Vonovia stieß auf sehr positive Resonanz und wir beabsichtigen, dieses Format in regelmäßigen Abständen fortzuführen. Darüber hinaus beteiligen wir uns an unterschiedlichen Nachhaltigkeitsbenchmarks und -ratings, bspw. den EPRA Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting (sBPR), bei denen wir 2018 für unsere Nachhaltigkeitsberichterstattung 2017 den Gold Award erhalten haben. Aber auch Teilnahmen bei CDP oder am branchenspezifischen GRESB-Rating unterstreichen unser Bemühen, Transparenz in unserer Nachhaltigkeitsperformance herzustellen.

Corporate Governance, Compliance und Anti-Korruption

☒ 102-12, 102-16, 102-18, 102-19, 102-22, 103-1, 103-2, 103-3, 205-2, 205-3, 206-1, 308-2, 405-1, 414-1, 414-2, 419-1

Managementansatz 103-1

Corporate Governance

Corporate Governance bedeutet für uns die verantwortungsbewusste Leitung und Überwachung des Unternehmens. Die Prinzipien der Corporate Governance sowie die Grundsätze des Instituts Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft, zu denen sich Vorstand und Aufsichtsrat von Vonovia umfassend bekennen, leiten unser Verhalten im Führungs- und Unternehmensalltag. Durch die konsequente Einhaltung dieser Prinzipien und Grundsätze schaffen wir die Basis für eine erfolgreiche Unternehmensführung und werden der Verantwortung gegenüber unseren Stakeholdern gerecht. Dies stärkt unsere Glaubwürdigkeit und das Vertrauen von Aktionären, Geschäftspartnern, Mitarbeitern, Kunden und der breiteren Öffentlichkeit in Vonovia und steigert den Wert unseres Unternehmens nachhaltig. 102-12

Weitere Informationen zur Corporate Governance bei Vonovia finden Sie im Geschäftsbericht. (s. Kapitel Corporate-Governance-Bericht ☒ GB 2018, S. 44 ff. und Kapitel Nicht-finanzielle Erklärung ☒ GB 2018, S. 70 ff.).

Compliance und Anti-Korruption

Die uneingeschränkte Berücksichtigung aller geltenden Vorschriften und Gesetze ist für Vonovia eine unabdingbare Voraussetzung, durch die wir als verllässlicher und vertrauenswürdiger Partner agieren können und wahrgenommen werden. Durch die Überwachung der Compliance-Regeln schützen wir die Integrität von Mitarbeitern, Kunden und Geschäftspartnern und bewahren unser Unternehmen vor negativen Einflüssen. Ein gutes Compliance-Management leistet folglich nicht nur einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung und Wertschöpfung des Unternehmens, sondern bedeutet auch für unsere Kunden mehr Sicherheit und Verlässlichkeit in ihrem Wohnalltag. Überhitzte Wohnungsmärkte bieten aufgrund des knappen Angebots und der Angst vor einem Verlust des eigenen Wohnraums einen Nährboden

für Fehlverhalten. Vonovia ist sich dessen bewusst und legt umso mehr Wert darauf, dass alle Mitarbeiter die geltenden Gesetze und Vorschriften des Mietrechts ausnahmslos einhalten. Auch gegenüber unseren Lieferanten und Dienstleistern vertreten wir diesen Anspruch, denn diese spielen eine wesentliche Rolle bei der Erreichung unserer Ziele. Daher setzen wir auf langjährige und partnerschaftliche Lieferantenbeziehungen.

Organisatorische Verankerung 103-2

Das Compliance Management ist bei Vonovia in der Rechtsabteilung angesiedelt, welche die Einhaltung der Regeln im Rahmen unseres zentralen Compliance-Management-System gem. IDW-Standard PS 980 überwacht (s. Kapitel Compliance Management ☒ GB 2018, S. 132 f.).

Über ein neu eingerichtetes Vorstands- und Aufsichtsratsbüro werden die Gremienarbeit bei Vonovia koordiniert sowie die Informationsflüsse und die Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat organisiert.

Die Einhaltung von Arbeits- und Sozialstandards in der Lieferkette wird im Rahmen der Lieferantenauswahl und des Lieferantenmanagements über den zentralen Einkauf gesteuert.

Herausforderungen, Chancen und Risiken 103-1

Corporate Governance

Vonovia hat vor dem Hintergrund gesellschaftlicher und gesetzlicher Veränderungen in den vergangenen Jahren neue Geschäftsfelder aufgebaut. Das Thema Digitalisierung bspw. gewinnt für unsere Prozesse und Angebote zunehmend an Bedeutung. Für die Zusammensetzung im Aufsichtsrat ergibt sich hier die Herausforderung, aber auch die Chance, im Rahmen von Neubesetzungen neue Kompetenzfelder für Zukunftsthemen stärker mit abzudecken und Vonovia so noch breiter aufzustellen.

Aktuell bereitet Vonovia sich auf die bevorstehenden Änderungen des Aktienrechts durch die Umsetzung der zweiten Aktionärsrichtlinie (ARUG II) und die damit einhergehende Überarbeitung des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) vor. Da sich bedeutsame Änderungen in der Vergütungspolitik und der damit verbundenen Berichterstattung samt Vorlage an die Aktionäre (sog. „say on pay“) abzeichnen, ist es gegenwärtig eine wichtige Aufgabe für Vonovia, die diesbezügliche Entwicklung genau zu verfolgen. 102-12

Compliance und Anti-Korruption

Mit der Zunahme der Bautätigkeiten ergibt sich für Vonovia ein ergänzendes Betätigungsfeld, in dem wir uns mit neuen Herausforderungen, Chancen und Risiken auseinandersetzen müssen. Insbesondere der Einkauf von Subunternehmerleistungen, die außerhalb unserer Prozesse erbracht werden, ist dabei eine Herausforderung. Risiken bestehen hier vor allem in Bezug auf die Einhaltung von Arbeits- und Sozialstandards in Bauunternehmen und deren Nachunternehmen. Einen Großteil dieser Risiken können wir von vornherein reduzieren, indem wir viele bauliche Arbeitsschritte im Bereich Handwerk über den eigenen Technischen Service selbst durchführen. Dadurch verringert Vonovia die Abhängigkeit vom Angebot externer Baufirmen und kann diese bei Nichteinhaltung bestimmter Nachhaltigkeitskriterien ausschließen. Auch die Einhaltung unserer hohen Qualitätsstandards können wir durch den hohen Anteil an Eigenleistungen konzernweit wesentlich besser sicherstellen.

Die Risiken minimieren wir über unsere Allgemeinen Einkaufsbedingungen und den Geschäftspartnerkodex, aber wir ergreifen auch darüber hinaus Maßnahmen, indem wir z. B. ein strukturiertes Lieferantenmanagement aufbauen, um weitere Sicherheiten zu generieren. Der Einkauf hat die bereits existierenden Regelungen konsequent weiterentwickelt und aktualisierte Versionen im Jahr 2018 veröffentlicht, um diese Risiken zu minimieren. In diesem Zusammenhang haben wir von unseren Subunternehmern zahlreiche Dokumente und Nachweise angefordert und überwachen deren Gültigkeit laufend, um eine weitere Risikominimierung zu erreichen. Im Berichtsjahr haben wir für die Beschaffung im Bereich Neubau einen einheitlichen revisionsgeprüften Prozess entwickelt und implementiert.

Ziele, Maßnahmen und Indikatoren 103-2, 103-3

Corporate Governance 102-18, 102-19, 102-24

Corporate Governance, das Handeln nach den Prinzipien verantwortungsvoller, an nachhaltiger Wertschöpfung orientierter Unternehmensführung, ist für Vonovia ein umfassender Anspruch, der alle Bereiche des Unternehmens einbezieht.

Über einen Code of Conduct stecken wir den ethisch-rechtlichen Rahmen ab, innerhalb dessen wir handeln und auf Erfolgskurs bleiben wollen. Im Vordergrund steht ein fairer Umgang miteinander, aber insbesondere auch ein fairer Umgang mit unseren Mietern, Geschäftspartnern und Kapitalgebern. Der Code of Conduct legt dar, wie wir unsere ethisch-rechtliche Verantwortung als Unternehmen wahrnehmen, und ist Ausdruck unserer Unternehmenswerte.

Der Vorstand von Vonovia leitet die Geschäfte eigenverantwortlich. Er informiert den Aufsichtsrat regelmäßig über den Geschäftsverlauf, die Strategie sowie potenzielle Chancen und Risiken. Als Kontrollorgan überwacht der Aufsichtsrat die Geschäftsführung und unterstützt sie bei Entscheidungen von grundlegender Bedeutung.

Im Berichtsjahr wurde der Aufsichtsrat von Vonovia neu gewählt. Erstmals umfasste das Kompetenzprofil für die Auswahl auch die Kategorie Nachhaltigkeit. www.vonovia.de Im gleichen Jahr haben wir zudem die Stabstelle „Vorstands- und Aufsichtsratsbüro“ eingerichtet.

Der Aufsichtsrat bildet aus seiner Mitte einen Präsidial- und Nominierungsausschuss, einen Prüfungsausschuss und einen Finanzausschuss. Weitere Ausschüsse werden bei Bedarf gebildet. Der Prüfungsausschuss befasst sich insbesondere mit der Überwachung

- > des Rechnungslegungsprozesses,
- > der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionsystems,
- > der Abschlussprüfung sowie
- > der Compliance (falls kein anderer Ausschuss damit betraut ist).

Seit Inkrafttreten des Gesetzes zur Stärkung der nicht-finanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz) im Jahr 2017 befasst sich der Prüfungsausschuss auch mit der Überwachung der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Vonovia und dabei insbesondere mit der nicht-finanziellen Erklärung. 102-22

Der Aufsichtsrat wird die Qualität seiner Arbeit in der neuen Zusammensetzung nach Ablauf des ersten Jahres einer Evaluation unterziehen. Gegenwärtig liegt der Fokus des neu konstituierten Aufsichtsrates aufgrund schwebender Änderungen der rechtlichen Corporate-Governance-Rahmenbedingungen (ARUG II und DCGK) auf der Identifizierung möglichen Anpassungsbedarfs der Corporate Governance bei Vonovia.

Es ist weiterhin unser Ziel, die Diversität in den Führungsorganen von Vonovia zu fördern. Dabei wird sowohl bei der Besetzung offener Aufsichtsrats- als auch Vorstandsposten auf Diversitätskriterien geachtet und qualifizierte Frauen werden in den Auswahlprozess einbezogen. Das Geschlecht soll bei der Neubesetzung keine Rolle spielen. Der Aufsichtsrat von Vonovia soll zu mindestens 30 % aus Frauen und zu mindestens 30 % aus Männern bestehen. Weiterhin hat der Aufsichtsrat beschlossen, dass bis zum 31. Dezember 2021 der Frauenanteil im Vorstand bei mind. 20 % liegen muss. Diese Zielquoten wurden im Berichtszeitraum erreicht. Bis Ende 2021 wollen wir zudem eine Zielquote von 30 % weiblicher Führungskräfte in den ersten beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands erreichen. Zum jetzigen Zeitpunkt beträgt der Frauenanteil in der ersten Führungsebene weiterhin 17,6 %. Mit 33,9 % Frauenanteil wird die Quote für die zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands bereits erfüllt. 405-1

Weiterführende Informationen zur Corporate Governance finden Sie im Geschäftsbericht (s. Kapitel Corporate-Governance-Bericht [GB 2018, S. 44 ff.](#) und Kapitel Nicht-finanzielle Erklärung [GB 2018, S. 70 ff.](#)).

Compliance und Anti-Korruption

Durch eine entsprechende Überwachung unserer Compliance-Regeln schützen wir die Integrität von Mitarbeitern, Kunden und Geschäftspartnern und bewahren unser Unternehmen vor negativen Folgen. Unternehmensintern haben wir Regeln und Konzernrichtlinien aufgestellt, bspw. zum Schutz des Kapitalmarktes, zum Datenschutz, zur Informationssicherheit, zum Risikomanagement, zur Korruptionsbekämpfung oder zum Umgang mit Spenden und Sponsoring, die sich aus den maßgeblichen gesetzlichen Bestimmungen, der Satzung und den Geschäftsordnungen von Aufsichtsrat und Vorstand ableiten. Unsere Compliance-Grundsätze sind ferner in einem Code of

Conduct zusammengefasst, der als Konzernbetriebsvereinbarung für alle Mitarbeiter verbindlich ist.

Mehrmals jährlich tritt das Compliance Committee von Vonovia zusammen, das die Weiterentwicklung des Compliance-Management-Systems und seine Anpassung an aktuelle Anforderungen verantwortet. Mitglieder des Committees sind der Compliance Officer, die Compliance Manager, die Ombudsperson, Vertreter der Bereiche Revision, Risikomanagement und Personalmanagement sowie des Betriebsrats.

Aufgaben der Mitglieder:

- > **Compliance Officer:** Zentraler Ansprechpartner für Compliance-Fragen und -Verdachtsfälle, Identifikation von Compliance-Risiken, Ableitung von Maßnahmen zur Vermeidung und Aufdeckung der Risiken
- > **Compliance Manager und Compliance-Beauftragte:** Unterstützung des Compliance Officers in den Fachbereichen
- > **Externe Ombudsperson:** Annahme von Informationen zu Compliance-Verdachtsfällen – auch anonymisiert, Vertrauensperson für alle Mitarbeiter und Geschäftspartner

Information und Schulungen zur Compliance

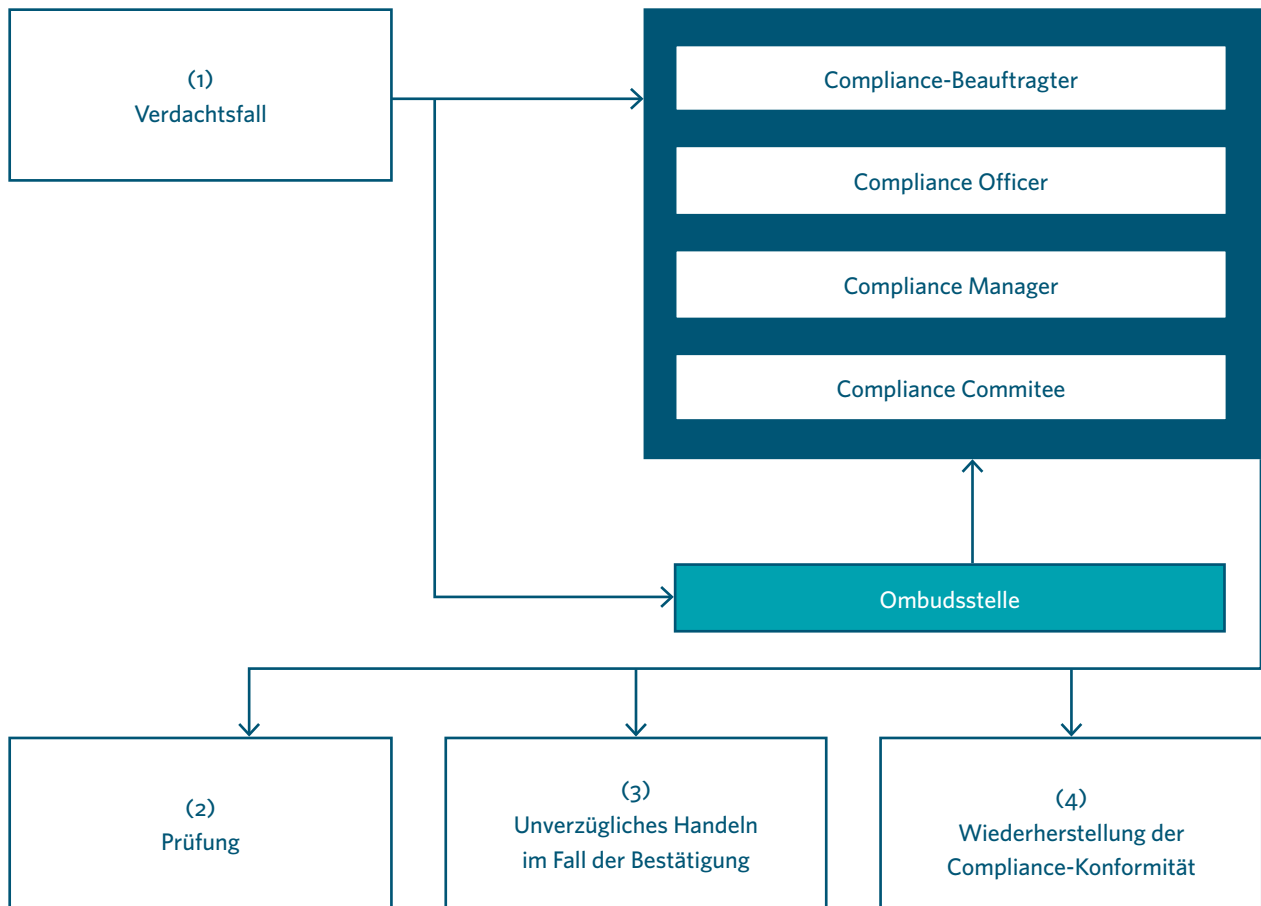
Der Aufsichtsrat von Vonovia erhält regelmäßig umfassende Informationen über die Themen Compliance und Korruption sowie über bestehende Richtlinien und Verfahren. Im Compliance-Report, der an den Prüfungsausschuss geht, wird zu Verdachtsfällen, Maßnahmen und Schulungen zum Thema Korruption informiert. 205-2

Unsere Mitarbeiter schulen wir regelmäßig zu Compliance-Themen. Beispielsweise erhält der Einkauf, für den das Thema eine besondere Relevanz hat, spezielle Schulungen zu Korruption und Korruptionsstrafrecht. Das Jahr 2018 stand insbesondere im Zeichen der Umsetzung der Datenschutzgrundverordnung, wozu wir entsprechende umfassende Schulungen durchgeführt haben.

Im Geschäftsjahr 2018 hat es einzelne Korruptionsverdachtsfälle gegeben, denen wir in der Zwischenzeit sorgfältig nachgegangen sind. Keiner der Verdachtsfälle hat sich bestätigt. 205-3

2018 kam es zu mehreren nicht wesentlichen Compliance-Verstößen oder -Verdachtsfällen. Hier zeigte sich deutlich, dass unser etabliertes System gut funktioniert: Die Fälle wurden gemeldet und angegangen und entsprechende Konsequenzen sind erfolgt. 419-1

Compliance-Management-System



Umgang mit Kartellverfahren

Unter anderem im Rahmen der Unternehmenszukäufe ist das Thema Kartellrecht für uns von besonderer Bedeutung. Wir informieren das Bundeskartellamt frühestmöglich über mögliche Akquisitionen und beginnen die Integration der erworbenen Unternehmen oder Portfolios erst nach der Freigabe. Verstöße gegen wettbewerbsrechtliche Vorschriften gab es 2018 nicht. 206-1

Einhaltung von Umwelt-, Arbeits- und Sozialstandards in der Lieferkette 308-2

Die Einkaufsprozesse von Vonovia umfassen im Wesentlichen die Bereiche Bauleistungen, Baumaterialien und Sachkosten (indirekte Materialien und Leistungen). Wir sind bestrebt, mit Geschäftspartnern langfristig zusammenzuarbeiten, und bauen daher ein strukturiertes Lieferantenmanagement auf, dessen Grundlage der Geschäftspartnerkodex sowie die Allgemeinen Einkaufsbedingungen und einzelvertragliche Regelungen sind.

🔗 www.vonovia.de/ihre-services Mit unserem Geschäftspartnerkodex für Nachunternehmer und Lieferanten formulieren wir klare Erwartungen an Integrität, Gesetzes-

treue und ethisches Verhalten. Wesentlich ist für uns, dass der Geschäftspartnerkodex von Lieferanten und Nachunternehmern nicht nur verbindlich akzeptiert wird, sondern auch tagtäglich auf den Vonovia Baustellen gelebt wird. Der Kodex beinhaltet unter anderem die Verpflichtung zum Ausschluss von Schwarzarbeit, zur Zahlung des gesetzlichen Mindestlohns und zur Einhaltung der gültigen deutschen Regelungen zu Arbeitssicherheit und Menschenrechten und der gültigen Umweltgesetzgebung. Darüber hinaus achten wir darauf, dass Abbruchmaterialien und Bauschutt fach- und umweltgerecht entsorgt werden und minimieren das Risiko der Verwendung gefährlicher oder giftiger Stoffe, indem die Beschaffung von Baumaterial größtenteils zentral über den Einkauf von Vonovia abgewickelt wird. Zum Schutz von Mitarbeitern und Mietern sichern wir die Unbedenklichkeit von Materialien mit einem systemischen Gefahrstoffmanagementsystem vom TÜV Rheinland (TOGs®) ab, in dem alle Informationen zentral erfasst, dokumentiert und bewertet werden. Dadurch haben wir innerhalb des VTS eine optimale Grundlage für Gefährdungsbeurteilungen sowie Betriebs- und Handlungsanweisungen.

Mit Unterzeichnung verpflichten sich unsere Geschäftspartner – und ihre Nachunternehmer – zu wirtschaftlich und rechtlich konformem Verhalten und dazu, unsere Richtlinien zur Korruptionsprävention einzuhalten. Bei unserem Tochterunternehmen Victoria Park AB in Schweden übernimmt der Code of Conduct die Funktion des Geschäftspartnerkodex. Auch die BUWOG-Gesellschaften wählen Lieferanten und Dienstleister sorgfältig aus, prüfen diese und streben langfristige Beziehungen an, um kontinuierliche Verbesserungsmaßnahmen zu ermöglichen. Korruptionstatbestände werden bei Vonovia unter keinen Umständen geduldet. Bei entsprechenden Regelverstößen behalten wir uns eine Einschränkung oder gar eine vollständige Beendigung der Geschäftsbeziehung vor. [102-16, 205-2, 414-1](#)

Indem wir bei Einkaufsprozessen die Compliance-Regeln sowie die Konzernrichtlinie zum Einkauf und unseren Code of Conduct berücksichtigen, fördern wir die Transparenz und Sicherheit im Unternehmen. Aktuell führen wir noch keine systematischen Kontrollen vor Ort durch, überwachen Risiken jedoch über ein aktives Dokumentenmanagement als Teil unseres Lieferantenmanagements. In Deutschland sind die Bauleiter zudem in unmittelbarem Kontakt mit Nachunternehmern und haben den Überblick über die ausführenden Personen vor Ort auf den Baustellen. So können sie im Rahmen der Zusammenarbeit die Einhaltung des Geschäftspartnerkodex weitestgehend überprüfen. Darüber hinaus führt der Einkauf Jahresgespräche mit wesentlichen Nachunternehmern. Im Berichtszeitraum wurden über den zentralen Einkauf keine Verstöße von Lieferanten und Dienstleistern gegen Arbeitsstandards, die Einhaltung der Menschenrechte oder Korruptionsbestimmungen festgestellt. [414-2](#)

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

Da sich Vonovia in einem streng regulierten und kontrollierten Rechtsrahmen innerhalb der Europäischen Union bewegt, werden mögliche Herausforderungen im Bereich Menschenrechte als nicht wesentlich angesehen. Für diesen Themenkomplex existiert daher kein expliziter Leistungsindikator. Dem Einkauf kommt durch eine entsprechende Lieferantenauswahl allerdings eine Wächterfunktion zu, sodass die Einhaltung der Grundrechte und Gesetze gewährleistet wird. Darüber hinaus wird Vonovia sich zukünftig freiwillig dem Nationalen Aktionsplan der Bundesregierung anschließen und entsprechende Maßnahmen ergreifen.